

# **МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

**Актуальні проблеми  
економіки, управління та  
права в умовах глобальних  
викликів сьогодення**



**СХІДНОЄВРОПЕЙСЬКИЙ  
ЦЕНТР НАУКОВИХ  
ДОСЛІДЖЕНЬ**

**12 червня 2020 р.  
м. Київ, Україна**



**СХІДНОЄВРОПЕЙСЬКИЙ  
ЦЕНТР НАУКОВИХ  
ДОСЛІДЖЕНЬ**

Міжнародна науково-практична  
конференція

**Актуальні проблеми  
економіки, управління та  
права в умовах глобальних  
викликів сьогодення**

Матеріали

12 червня 2020 р.

м. Київ

**Актуальні проблеми економіки, управління та права в умовах глобальних викликів сьогодення:** матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 12 червня 2020 р). Київ: Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2020. 69 с.

У збірнику представлені тези доповідей, оприлюднені на Міжнародній науково-практичній конференції “Актуальні проблеми економіки, управління та права в умовах глобальних викликів сьогодення”, яка була проведена Східноєвропейським центром наукових досліджень 12 червня 2020 року.

Збірник розрахований на вчених, викладачів, докторантів, аспірантів, здобувачів вищої освіти, представників державних органів влади та місцевого самоврядування, представників підприємницьких структур і широкий читацький загал.

Робочі мови конференції: українська, англійська та російська.

*Друкується в авторській редакції*

Матеріали збірника подаються в авторській редакції та друкуються мовою оригіналу. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за достовірність наведених фактів, власних імен, географічних назв, цитат, економіко-статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.



Відповідно до Закону України “Про авторське право і суміжні права”, при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання на авторів і видання є обов’язковим.

**Research  
Europe.org**



**СХІДНОЄВРОПЕЙСЬКИЙ  
ЦЕНТР НАУКОВИХ  
ДОСЛІДЖЕНЬ**

© Колектив авторів, 2020

© Східноєвропейський центр  
наукових досліджень, 2020

© Research Europe, 2020

Офіційний сайт: [researcheurope.org](http://researcheurope.org)

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА

**Вінниченко О. В.**

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств АПК.....6

**Levytska O. O.**

Transformation of migration processes in Ukraine: New vectors and trends.....8

**Мурзановський Г. М.**

Досвід децентралізації у Франції: економічне планування на рівні регіону.....10

**Осіпова А. А.**

Механізми реалізації державної підтримки сільськогосподарського виробництва.....12

**Сімонова М. В.**

Компаративний аналіз підходів до визначення сутності міжнародного науково-технологічного трансферу..... 15

### СЕКЦІЯ 2. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

**Кльоба Л. Г., Добош Н. М.**

Стратегічний банківський маркетинг..... 18

**Курганська Е. І., Логвіновська С. І.**

Проблеми казначейського управління бюджетними коштами в умовах політичної кризи при переході на СДО.....20

**Мамушев В. В.**

Корпоративні інвестиційні фонди: пріоритети розвитку і підвищення ефективності.....24

**Попов О. Л.**

Фінансування дорадчої діяльності.....26

### СЕКЦІЯ 3. МЕНЕДЖМЕНТ

**Бондаренко В. В.**

Мотиваційні фактори теорії Фредеріка Герцберга.....28

**Коваленко В. А.**

Важливість функцій об'єкта та суб'єкта управління.....29

**Коваленко В. А.**

Управління розподільчою та контрольною функціями підприємства.....33

**Толкачев В. А.**

Применение линейно-функциональной организационной структуры управления на предприятии..... 35

**Ткач Т. В.**

Формування системи управління ризиком на підприємстві.....37

**Шевченко А. П.**

Концепція самоменеджменту Зайверта.....40

#### **СЕКЦІЯ 4. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

---

**Карпінський Б. А., Антоник В. В.**

Соціальний захист населення як відображення сучасного державотворення..... 43

**Карпінський Б. А., Боднарчук У. О.**

Пріоритети реформування публічного адміністрування з позиції активізації домінант державотворчого патріотизму нації.....45

**Карпінський Б. А., Вовк В. В.**

Стратегіологічний базис розвитку України через національно-патріотичне виховання молоді на парадигмі державотворчого патріотизму нації.....47

**Карпінський Б. А., Голич М. І.**

Результуючий вплив державної політики на процес патріотичного виховання молоді на засадах державотворчого патріотизму нації.....49

**Карпінський Б. А., Кобець К. О.**

Публічний аудит у контексті прояву державотворчого патріотизму нації.....51

**Решота О. А., Решота В. В.**

Концептуальні основи етичних правил поведінки державних службовців.....53

**Скрипник С. А.**

Роль науки в роботі дорадчої служби.....56

**Шевчук І. В.**

Місце робочих програм в організації дорадчої діяльності.....57

**Шевчук І. В.**

Процес консультування у дорадчій діяльності.....58

**Яковлєва А. М.**

Принципи державної політики у сфері освіти дорослих..... 60

#### **СЕКЦІЯ 5. ПРАВО**

---

**Геращенко М. М.**

Загальні методи адміністративного права.....62

**Самойленко М. Н.**

Матеріальна відповідальність у трудовому праві.....64

**Терещенко О. Д.**

Охорона праці неповнолітніх в українському законодавстві.....66

## СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА

УДК 338.431.009.12

JEL classification: D41, Q13

Вінниченко О. В., к. е. н., доцент,  
доцент кафедри фінансів та кредиту,  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури, м. Харків

### ФАКТОРИ, ЩО ПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АПК

Сільське господарство завжди відігравало ключову роль в економіці нашої держави. В умовах сучасної глобалізації та інтеграції економіки України в світове господарство важливе місце займає питання підвищення конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу.

Питанням розвитку та підвищення конкурентоспроможності продукції агропромислового комплексу приділялася значна увага з боку вітчизняних науковців. Висвітлення рішень щодо формування потужного аграрного ринку приділено увагу в дослідженнях таких вчених, як: І. В. Артимонова [1] розглядає категорію “стійкість сільськогосподарських підприємств”, як головну платформу для ефективного господарювання українських підприємств в умовах нестабільності; О. О. Єранкін [2] у своїх дослідженнях пов’язує маркетингову діяльність з аграрною політикою України; М. Й. Хорунжий [3] розкриває сутність завдань, які постають перед аграріями; В. В. Юрчишин [4] висвітлює стан і перспективи розвитку сільського господарства в перехідних умовах.

Більшість країн світу не володіють і десятою частиною того, що є у нас. Сукупна площа українських чорноземів дорівнює площі Великобританії [5].

Площа України становить 60,3 млн га, а площа сільськогосподарських земель України – найбільша в Європі та складає 41,5 млн га (68,7 % території країни), з них – 32,5 млн га використовуються для вирощування сільськогосподарських культур [6].

Підприємства агропромислового комплексу протягом багатьох років створюють понад 10 % валової доданої вартості держави (табл. 1) та є одним з основних секторів національної економіки, що формують бюджет [6].

Таблиця 1

#### Виробництво та розподіл валового внутрішнього продукту та валової доданої вартості у фактичних цінах

| Показник                                              | Період, роки |         |         |         |         |         |         |         |
|-------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                                       | 2010         | 2011    | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    |
| ВВП, млн грн                                          | 2594833      | 3147953 | 3347592 | 3375851 | 3558223 | 4488398 | 5420433 | 6719718 |
| Випуск сільськогосподарської продукції у ВВП, млн грн | 195390       | 261331  | 269983  | 315546  | 381227  | 558788  | 655569  | 727352  |

Продовж. табл. 1

|                                                                                |         |         |         |         |         |         |         |         |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Валова додана вартість, млн грн                                                | 1120585 | 1349178 | 1459096 | 1522657 | 1586915 | 1988544 | 2385367 | 2983882 |
| Валова додана вартість сільськогосподарської продукції, млн грн                | 82948   | 109961  | 113245  | 132354  | 161145  | 239806  | 279701  | 303949  |
| Частка сільськогосподарської продукції в структурі валової доданої вартості, % | 7,4     | 8,1     | 7,8     | 8,7     | 10,2    | 12,1    | 11,7    | 10,2    |

Джерело: [6].

За результатами 2018 року, в структурі розподілу валової доданої вартості сільське господарство на третьому місті після оптово-роздрібної торгівлі та переробної промисловості.

Сільське господарство – це одна з провідних галузей економіки України, яка має значні природні конкурентні переваги. Значному розвитку сільського господарства ми зобов'язані, передусім, багатому природному ресурсу: сприятливому ґрунту. Розвитку сільськогосподарського сектору сприяють близькість основних ринків збуту, транспортна інфраструктура (залізниця, дороги, порти), постійне зростання світового попиту на продовольчі продукти, а також наявність порівняно дешевих трудових ресурсів.

Конкурентоспроможність агропромислового виробництва залежить від природно-кліматичних умов і особливостей сільського господарства, безпосередньо визначається наявністю в ньому конкурентоспроможних галузей і підприємств. В основі їх комплексної оцінки лежить конкурентоспроможність продукції [7].

Конкурентоспроможність виробництва агропромислових підприємств значною мірою залежить від ресурсозабезпечення. Аналізуючи цю проблему в історичному аспекті слід відзначити, що спочатку враховувалася залежність від наявності трьох основних чинників виробництва – природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу. З розвитком виробництва і технічним прогресом конкурентоспроможність стали визначати чинники вищого рівня, так звані розвинуті – це, насамперед, інфраструктура, науковий потенціал, рівень освіти населення тощо. Визначальну роль у створенні конкурентних переваг агропромислового виробництва відіграють спеціалізовані чинники, спеціальна інфраструктура, спеціальні знання у вигляді науково-технічних баз даних, наявності фахівців відповідного профілю знань тощо.

Аналіз рівнів забезпеченості України основними чинниками виробництва та ефективності їх використання у порівнянні з економічно розвинутими країнами світу свідчить, що наша держава має досить високий рейтинг у забезпеченості сільгоспугіддями, трудовими ресурсами, науковим потенціалом, але за ефективністю використання цих чинників Україна посідає останні місця [8].

Конкурентоспроможність агропромислових підприємств в значній мірі залежить від зовнішнього середовища, основу якого складає політика держави щодо розвитку сільського господарства і пов'язаних з ним галузей

агропромислового комплексу. До першочергових задач, які потрібно вирішувати відносяться: розвиток ринків збуту продукції АПК (як зовнішніх так і внутрішніх); технічна модернізація сільськогосподарського виробництва; розвиток сфери переробки продукції; підтримка виробництва та інновацій.

### Список використаних джерел

1. Артимонова І. В. Особливості формування і функціонування служби маркетингу на аграрних підприємствах. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. № 1. С. 8 – 85.
2. Єранкін О.О. Періодизація еволюції маркетингу в АПК України та перспективи його розвитку. *Економіка АПК*. 2008. № 1. С. 131 – 140.
3. Хорунжий М. Й. Завдання національної аграрної політики на сучасному етапі. *Економіка АПК*. 2014. № 2. С. 22 – 29.
4. Шульський М. Г., Бодак Г. І. Сучасний стан сільського господарства в Україні. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С. З. Гжицького*. 2011. Том 13. № 2 (48), ч. 3. С. 145 – 148.
5. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <http://www.minagro.gov.ua>.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Семенов В. Ф. та ін. Загальний курс агробізнесу. К.: Товариство “Знання”, 2011. 300 с.
8. Сучасна аграрна політика України: проблеми становлення / П. Т. Саблук, І. І. Лукінов, В. В. Юрчишин та ін.; За ред. П. Т. Саблука та В. В. Юрчишина. К.: ІАЕ, 2005. 663 с.

УДК 331.556.4

JEL classification: F22, R23

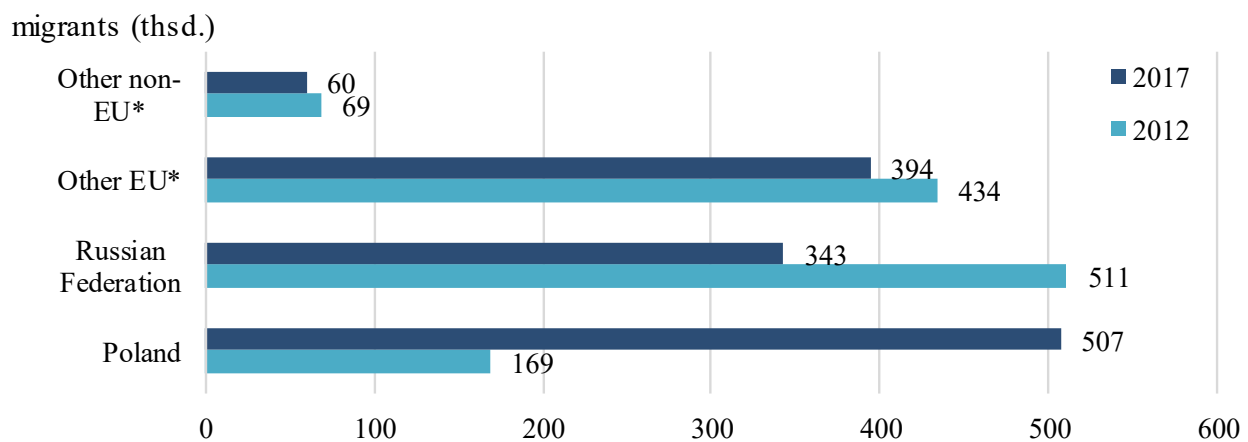
Levytska O. O., PhD (Economics),  
Senior Researcher at Department of Social and  
Humanitarian Development of Regions,  
State Institution “Dolishnyi Institute of Regional  
Research of the NAS of Ukraine”, Lviv

### TRANSFORMATION OF MIGRATION PROCESSES IN UKRAINE: NEW VECTORS AND TRENDS

Global migration processes are continuously influenced by different factors and interactions. The world is currently facing intellectualization, virtualization, permanentization (the shift from economic to permanent migration orientations), precarization (migrants’ precarious existence accompanied with a lack of predictability and job security) of migration processes, as well as the shift in the age structure of migrants towards the younger age population.



In Ukraine, in addition to the mentioned migration trends, the changing “East-West” migration vector in respect of Ukrainian labour migrants’ employment is being observed. The shift to the West migration vector is determined not only by the escalation of the armed conflict in the East of Ukraine, but also by the development of active migration policies in the European countries, especially Poland, aimed at attracting foreign labour force and students from abroad. During 2012 – 2017, the Ukrainian labour migration (namely temporary migration) to Russia decreased at least by one third, and the number of migrants in Poland increased three times, which is up to 0.5 million people (fig. 1) [1]. According to the National Bank of Poland, labour migration trends after 2017 indicate the annual arrival of approximately 200 thousand Ukrainian migrants [2, p. 29]. In 2019, the labour migration from Ukraine slowed down, which can be explained as a temporary phenomenon during the election year.



\*Finland is included in non-EU in 2012, but in EU in 2017 (approx. 13 thsd.)

Fig. 1. Shifts in Ukrainian labour migration vectors in 2012 – 2017  
Source: Ukrstat; the Ukrainian Labour Force Survey (LFS) 2012 and 2017 [1; 3].

In the regional aspect, the most migration-active areas are the Western regions of Ukraine, the border ones in particular. According to the Special Migration Modules of the Ukrainian Labour Force Survey (LFS) in 2017, 69 % of migrant workers (excluding permanent migrants) came from the Western Ukraine, although only 27 % of the population resides in this region. The highest mobility of the Western regions’ residents is typical for Ukraine, since the West remains a poorer region (compared to the Eastern region) producing only 16 % of Ukraine's Gross Domestic Product (table 1).

Table 1

**The structure of selected indicators by economic regions of Ukraine, 2017**

| Indicators                        | Economic regions |        |       |      |       |
|-----------------------------------|------------------|--------|-------|------|-------|
|                                   | West             | Centre | South | East | North |
| Gross regional product per capita | 16 %             | 11 %   | 10 %  | 31 % | 32 %  |
| Population                        | 27 %             | 13 %   | 11 %  | 29 % | 20 %  |
| Labour migrants                   | 69 %             | 9 %    | 9 %   | 7 %  | 6 %   |

Source: Ukrstat, LFS 2017 [1; 3]

Until 2014, external migration processes in the Western region of Ukraine were much more intense than in the Eastern region, with the West focusing on both European and Russian migration vectors, while the East – mostly on the Russian one. Due to the significant deterioration of the economic situation and the war in Donbass, the trend has changed as the number of Ukrainian migrants in Russia has decreased significantly. Instead, the trend of the growing labour mobility across the western border of Ukraine by residents of the Eastern and Central regions remains stable. This is facilitated by the introduction of a visa-free regime between Ukraine and the EU, the simplification of labour regulations for foreign workers in some countries, i.e. Poland, and the strengthening of economic disparities between Ukraine and the EU.

In general, migration processes should be a relevant part of strategic public policy planning, and given the fact that Ukraine is currently pursuing active political reform, social transformations and economic reorientation, migration vectors and trends must be taken into account. Implementation of important socio-economic reforms enhancing competitiveness of the domestic labour market, constraining intellectual migration and stimulating the return of Ukrainian citizens from abroad should be the main priorities of Ukraine's sustainable economic development.

### References

1. Lücke M., Saha D. Labour migration from Ukraine : Changing destinations, growing macroeconomic impact. Policy Studies Series. Berlin – Kyiv, 2019, 35 p. URL : [https://www.german-economic-team.com/ukraine/wp-content/uploads/sites/7/GET\\_UKR\\_PS\\_02\\_2019\\_en.pdf](https://www.german-economic-team.com/ukraine/wp-content/uploads/sites/7/GET_UKR_PS_02_2019_en.pdf).
2. Ukrainian labour migration and the future of labour market : social-economic, geographic and institutional dimensions ; Sadova U. Ya. (Ed.). Lviv : State Institution “Dolishnyi Institute of Regional Research of the NAS of Ukraine”, 2020, 136 p.
3. State Statistics Service of Ukraine. Statistics Database. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

УДК 342.25:338.012

JEL classification: H72

Мурзановський Г. М., аспірант,  
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних  
досліджень НАН України, м. Одеса

### ДОСВІД ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У ФРАНЦІЇ: ЕКОНОМІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА РІВНІ РЕГІОНУ

Реформа децентралізації у Франції почалась у 1982 році і продовжується до теперішнього часу [1]. У 2014 році Парламентом Франції був прийнятий закон від 16 січня 2015 року, який скорочує кількість регіонів Франції з 22 до 13. Новий територіальний поділ набув чинності з 1 січня 2016 року [2].

Регіони у Франції набувають все більшого значення в системі управління та самоврядування у зв'язку передачею функцій від центральної влади та розширенням компетенцій у сфері економічного планування і регулювання.

Компетенції адміністративно-територіальних одиниць Французької Республіки у сфері економічного планування можна відобразити у наступній таблиці 1.

Таблиця 1

**Компетенції адміністративно-територіальних одиниць Французької Республіки у сфері економічного планування**

| Муниципалітет            | Департамент                         | Регіон                                                 | Держава                                                                       |
|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Міжмуниципальні договори | Програма допомоги сільським комунам | Регіональний план економічного та соціального розвитку | Економічне планування, національний план економічного та соціального розвитку |

Органи управління регіону, згідно закону від 6 лютого 1992 р. “Про територіальне управління Республікою”: регіональна рада, президент ради та постійна комісія [3]. Регіональна рада уповноважена приймати рішення по всіх питаннях, які відносяться до повноважень регіону, так і по делегованих державою компетенціям.

Основні повноваження регіональної ради:

- прийняття бюджету;
- призначення органів виконавчої влади регіону;
- створення служб адміністрації регіону;
- прийняття програм розвитку, регіонального плану економічного та соціального розвитку;
- регулювання регіональних субсидій іншими органам влади та самоврядування і способ розподілу державних субсидій [4].

Крім ради, на регіональному рівні функціонує консультативний, колективний орган - економічний і соціальний комітет. Діяльність економічного і соціального комітету регулюється декретом від 11 жовтня 1982 року [5].

Комітет включає від 40 до 110 членів і формується за квотним принципом:

- 35 % складають представники підприємців та незалежних професій;
- не менше 35 % представляють профспілки працюючих по найму, які володіють репрезентативністю на національному рівні, і регіональна профспілка викладачів;
- не менше 25 % представляють організації та об'єднання, які беруть участь в суспільному житті регіону;
- не більше 5 % складають особи, які активно сприяють регіональному розвитку.

Вибори представників відбуваються в репрезентованих організаціях та об'єднаннях, але вибір цих організацій і об'єднань та розподіл квот залишаються за регіональною радою. Економічний і соціальний комітет оновлюється раз в 6 років.

Комітет є виключно консультативним органом. Проте, по ряду питань регіональна рада та її президент зобов'язані запитувати позицію комітету, хоч і не зобов'язані її дотримуватися. Це відноситься до таких питань:

- підготовка та виконання національного плану економічного та соціального розвитку у регіоні;
- підготовка регіонального плану економічного і соціального розвитку та оцінка результатів його виконання;
- основні напрями бюджету.

Комітет також може висловити свою позицію по будь-якому питанню регіонального характеру, діяльності органів виконавчої влади та адміністрації регіону тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Loi № 82 – 213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions. Retriever Septembre 28, 2016. URL: <http://www.senat.fr/actu/82-213.html>.
2. Закон № 2015 – 29 от 16 января 2015 года, касающийся разграничения регионов, региональных и ведомственных выборов и изменения избирательного календаря (1). URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFT EXT000030109622&categorieLien=id>.
3. Loi n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l’administration territoriale de la République. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEX T000006078688>.
4. Закон № 83 – 8 від 7 січня 1983 р. Про розподіл компетенцій між державою та комунами, департаментами та регіонами. URL: <http://www.senat.fr/dossier-legislatif/s81820409.html>.
5. Décret № 82 – 866 du 11 octobre 1982 relatif à la composition et au fonctionnement des comités économiques et sociaux régionaux. URL: <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000703665>.

УДК 338.434

JEL classification: R51

Осіпова А. А., викладач кафедри економіки,  
Уманський національний університет садівництва, м. Умань

## **МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА**

У секторі сільськогосподарського виробництва України особливе значення у забезпеченні сталого зростання та розвитку надається механізму державної підтримки, спрямованому на стимулювання підприємницьких й інноваційних ініціатив. Однак наразі його провадження фактично не відповідає основним цілям – підвищенню конкурентоспроможності та рівномірному розвитку усіх сфер діяльності. Причиною даної ситуації є відсутність єдиного нормативно врегульованого алгоритму реалізації інструментів стимулювання. Це сприяє формуванню та накопиченню низки проблем, пов’язаних із підтримкою на належному рівні продовольчої безпеки держави, гармонійним розвитком усіх

секторів сільськогосподарської діяльності, забезпеченням зайнятості та добробуту населення, що проживає на сільських територіях тощо. Окремо слід акцентувати увагу на нагальних у світлі активної зміни клімату екологічного й економічного механізмах державної підтримки сільського господарства як системи, що піддається значному впливу природно-кліматичних умов і має відносно низький рівень підприємницької активності, особливо у сфері малого підприємництва. Окремо слід згадати про розподіл бюджетних коштів між адміністративними територіями та пошук альтернативного варіанту механізму державної підтримки з огляду на зміни в пріоритетах стимулів розвитку сільськогосподарського виробництва за кордоном.

Провадження діяльності у сільськогосподарській сфері вимагає не просто уваги з боку держави, а її безпосередньої участі в усіх процесах, тобто їх регулювання [2, с. 23]. Саме за допомогою механізмів та інструментів державного регулювання можна істотно пом'якшити непередбачувані або цілком логічні наслідки функціонування сільського господарства, його товарообмінні процеси з іншими галузями економіки. При цьому головною метою залишається потреба забезпечення ефективного функціонування усіх видів і форм сільськогосподарських виробників.

Розвинені країни, де державні органи управління виділяють значні фінансові кошти на підтримку сільського господарства, стимулюючи модернізацію техніки і технологій сільськогосподарського виробництва, отримали високі результати в продовольчому забезпеченні населення. Відтак державну підтримку безпосередньо пов'язують з державним регулюванням, виокремлюючи наступні його механізми: податковий, бюджетний, грошово-кредитний, ціновий, зовнішньоекономічний [1, с. 27].



Рис. 1. Механізми державної підтримки через державне регулювання

Для належного функціонування та розвитку сільськогосподарському товаровиробнику необхідна підтримка держави. На державному рівні потрібно забезпечити: створення сприятливого інвестиційного клімату; розвиток лізингової діяльності; узгодження цінової, податкової та кредитної політики щодо створення спільних підприємств з пайовою участю іноземного капіталу; підвищення ролі амортизаційних відрахувань як одного з головних джерел фінансування; посилення контролю з боку держави за цільовими витратами бюджетних коштів у сфері бюджетного фінансування, субсидування тощо [3, с. 29].

У нових умовах господарювання в Україні не було створено ефективного механізму державного регулювання сільськогосподарського виробництва і насамперед його державної підтримки, тому аграрна сфера опинилася в глибокій кризі. Відсутність єдиної концепції, програми, що приймалися на державному

рівні, і організаційні заходи щодо стабілізації та розвитку аграрного сектору без необхідної державної підтримки мали незначний вплив на його стан, не дозволили вирішити проблеми для досягнення завдань.

Встановлено, що державна підтримка – це цільове фінансування з бюджету, спрямоване на підтримку пріоритетних для держави напрямів економічної діяльності суб’єктів господарювання, на цільові заходи в умовах низької ефективності функціонування цих напрямів або повної відсутності такої ефективності. Державна підтримка здійснюється через систему ціноутворення на вироблювану продукцію галузі, що стимулює виробництво.

Світовий досвід переконує, що основою створення раціонального та стійкого, економічно збалансованого сільськогосподарського виробництва є цілеспрямована державна підтримка.

Нині у сфері державної підтримки агропромислового комплексу України визначають такі основні напрями:

- розробка та реалізація різних програм розвитку сільського господарства;
- підтримка сільськогосподарських товаровиробників за рахунок дотацій, субсидій і субвенцій;
- надання виробникам кредитів і позик на пільгових умовах;
- страхування аграрної галузі;
- розвиток зернового потенціалу.

Важливе значення мають не лише обсяги державної підтримки, а й механізми її надання.

Для досягнення поставленої мети у сфері сільськогосподарського виробництва держава використовує різноманітний інструментарій, зокрема фінансову підтримку сільськогосподарських товаровиробників. Від бюджетних трансфертів значною мірою залежать позиції держави на глобальному ринку аграрної продукції, реалізація експортного потенціалу аграрного сектору, добробут селян і сталий розвиток сільських територій [4, с. 55]. Визначено, що головними інструментами державної підтримки сільськогосподарських підприємств є дотації, субсидії, субвенції, компенсації.

Наразі практика державної підтримки засвідчує, що ефективне функціонування підприємницьких структур у сільськогосподарському секторі можливе за умови поєднання стимулюючого та примусового інструментарію. Саме в таких умовах відбувається найактивніший розвиток підприємницьких ініціатив, особливо у малому та середньому секторах господарювання, які мають менші можливості, порівняно з великими господарствами.

Слід відзначити, що фінансове забезпечення державної підтримки аграрного сектору в розрізі бюджетних програм передбачається Законом України “Про державний бюджет” на плановий рік. І хоча в останні роки для аграрної сфери було заявлено низку перспективних програм, що передбачали використання різних інструментів системи державної підтримки, фактичні результати їх надання далекі від означених цілей і перспектив.

Наразі серед перспективних напрямів державної підтримки слід виокремити стимулювання розвитку тваринництва в індивідуальних і малих селянських господарствах, як це вже давно практикують у Німеччині, адже саме вони є потенційними виробниками продукції високої якості. Однак самотійно таким

підприємствам важко реалізувати продукцію, а тому слід пропагувати їх об'єднання у кооперативи, які матимуть більше можливостей долучитися до державного фінансування.

Також слід звернути увагу, що реалізація механізмів державної підтримки вимагає значного спрощення та прозорості, аби розширити коло залучених осіб, у тому числі й фізичних.

### **Список використаних джерел**

1. Ванькович Д. В. Напрями підвищення ефективності державної фінансової підтримки агропромислового комплексу в Україні. *Наукові тренди постіндустріального суспільства*. Т. 1. 2020. Рівне. С. 26 – 29.
2. Голян В. А., Заставний Ю. Б. Фінансово-економічне регулювання сільськогосподарського виробництва: пріоритети та інструменти. *Агросвіт*. № 2. 2020. С. 20 – 26.
3. Ткаченко О. С. Державна підтримка сільськогосподарських підприємств – реалії сьогодення. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. № 12. 2019. С. 27 – 30.
4. Проданова Л. В., Котляревський О. В. Мотиваційний механізм розвитку підприємницької діяльності в економіці України : монографія. Черкаси : ЧДТУ. 2019. 240 с.

УДК 339.92:330.34

JEL classification: O33

Сімонова М. В., к. е. н.,  
докторант кафедри міжнародної економіки,  
ДВНЗ “Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана”, м. Київ

## **КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МІЖНАРОДНОГО НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ТРАНСФЕРУ**

В умовах розвитку глобалізаційних процесів та зокрема техноглобалізму визначальним чинником економічного зростання є використання новітніх технологій, що підвищує продуктивність та економічну ефективність, а також сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності як окремих національних виробників, так і економіки країни в цілому. Очевидним є той факт, що виникнення та впровадження передових технологій здебільшого відбувається за рахунок глобального переміщення технологічних розробок, що, в свою чергу, стало можливим в результаті поглиблення процесів міжнародного поділу праці.

В загальному розумінні трансфер технологій являє собою процес передачі наукомісткої розробки контрагенту (потенційному реалізатору технології), в результаті якого об'єкт передачі набуває властивостей товару, що відповідають вимогам ринку і задовольняють запити споживача, у зв'язку з чим даний процес необхідно розглядати як такий, що дозволяє знизити трансакційні витрати і створює

додану вартість. В якості результату трансферу технологій виступає новація (високотехнологічний продукт, інноваційний виробничий цикл), введена в практику.

Варто зазначити, що спочатку трансфер технологій відносився до університетської діяльності: закладами освіти активно використовувалися програми підвищення кваліфікації працівників реального сектору економіки. Трансфер технологій бере свій початок наприкінці 70-х років двадцятого століття, коли в США був прийнятий закон Бай-Доула (Bayh-Dole Act of 1980; Public Law 96-517), відповідно до якого університетам, некомерційним організаціям та малим підприємствам було надано можливість отримувати право власності на винаходи, створені за фінансової підтримки уряду. Також цим законом було надано можливість на вигідних умовах здійснювати впровадження науково-технічних інновацій в реальний сектор економіки [1]. Дана обставина послугувала стимулом для створення нових структурних підрозділів (центрів трансферу технологій), до обов'язків яких входила прискорена передача інноваційних технологій від розробників до реалізаторів.

У сучасних умовах техноглобалізму трансфер технологій стає об'єктом досліджень різних інституцій як на національному, так і на міжнародному рівні. Так, наприклад, ЮНКТАД визначає поняття “трансфер технологій” як передачу систематизованих знань з метою виробництва відповідного продукту, застосування відповідного процесу або надання відповідної послуги, однак, цей процес не розповсюджується на простий продаж або оренду товарів [2]. ОЕСР тлумачить поняття “трансфер технологій” у дещо ширшому значенні, що включає: комерційні угоди з передачі ноу-хау, а також технічних засобів з використанням патентів і ліцензій; трансфер (продаж, ліцензування, франчайзинг) проектів, торгових марок і зразків; надання послуг технічного змісту, включаючи технічне й інжинірингове навчання, технічну допомогу; трансфер результатів НДДКР [3]. Відповідно до визначення, представленого у Міжнародному кодексі поведінки в галузі трансферу технологій, трансфер технологій являє собою передачу систематизованого знання про виробництво продукту, про застосування процесу або надання обслуговування, що не поширюється на угоди з простого продажу або звичайні договори оренди товарів [4]. Відповідно до Закону України “Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій” трансфер технології – це передача технології, що оформляється шляхом укладення між фізичними та/або юридичними особами двостороннього або багатостороннього договору, яким установлюються, змінюються або припиняються майнові права та обов'язки щодо технології та/або її складових [5].

Отже, дослідивши існуючий зарубіжний та вітчизняний досвід визначення сутності категорії “трансфер технологій” пропонуємо власний підхід до трактування поняття “міжнародний науково-технологічний трансфер”, оскільки вважаємо, що розробка та технологічний обмін тісно пов'язані з науковою компонентою.

На нашу думку, міжнародний науково-технологічний трансфер є, по-перше, результатом розвитку процесів глобалізації науки та технологій (техноглобалізму) в рамках так званої концепції технологічного динамізму (або постійної технологічної революції), відповідно до сутності якої, науково-технологічне лідерство розвиненої країни визначається не лише потужним розвитком новітніх галузей промисловості, а й здатністю до динамічної та



безперервної перебудови всіх сфер економіки для створення і безбар’єрного взаємопроникнення новітніх технологій. По-друге, міжнародний науково-технологічний трансфер є базовою ланкою в глобальній інноваційній діяльності та міжнародних науково-технологічних зв'язках і передбачає транскордонний процес передачі знань, інновацій, технологій, результатів НДДКР, людського капіталу від автора або носія інновації до реципієнта (потенційного споживача та реалізатора інноваційного продукту або розробки) шляхом прямої імплементації новітньої технології або за можливої участі допоміжних контрагентів та посередницьких спеціалізованих інвестиційно-інституційних структур (венчурних та інвестиційних фондів, центрів трансферу технологій, науково-технологічних альянсів, сучасних інноваційних мереж) на умовах некомерційної передачі технології (наприклад, у системі охорони здоров'я, освіти, у сфері забезпечення екологічної безпеки) або отримання економічної вигоди (процесу комерціалізації), на основі документального оформлення співробітництва (ліцензування, патентування) з метою задоволення наявного індивідуального або ринкового попиту на нову інновацію/технологію з боку реципієнта, а також задля вдалої комерціалізації технології, поліпшення соціально-економічних та інших аспектів всіх зацікавлених у процесі трансферу господарюючих суб'єктів (у т. ч. з метою зниження трансакційних витрат та створення додаткової вартості).

Таким чином, підсумовуючи, можна стверджувати, що міжнародний науково-технологічний трансфер виступає в якості сполучної ланки в інноваційній діяльності, забезпечуючи її ефективність, є проявом нового технологічного укладу, нової інтелектуально-інноваційної моделі економічного розвитку країни, регіону і світу в цілому, яка сформувалась в результаті колективного процесу формування динамічної ментальної моделі кращої економічної, технологічної та організаційної практики використання нових революційних технологій [6].

### **Список використаних джерел**

1. The Bayh-Dole Act A Guide to the Law and Implementing Regulations. Council on Governmental Relations. October 1999. URL: [https://www.umventures.org/sites/umventures.com/files/COGR\\_Bayh\\_Dole.pdf](https://www.umventures.org/sites/umventures.com/files/COGR_Bayh_Dole.pdf).
2. UNCTAD Transfer of Technology and knowledge sharing for development. Science, technology and innovation issues for developing countries. UNCTAD/DTL/STICT/2013/8. United Nations, 2014. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/dtlstict2013d8\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/dtlstict2013d8_en.pdf).
3. OECD. Effective technology transfer, cooperation and capacity building for sustainable development. Paris, 1994.
4. UNCTAD, Draft International Code of Conduct on the Transfer of Technology, 1985, chapter 1, para.1.2. URL: <https://unctad.org/en/docs/psiteiitd28.en.pdf>.
5. Про державне регулювання діяльності в трансфері технологій: Закон України від 14.09.2006 №143-V зі змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
6. Бабиц Т. О. Економічні детермінанти зміни технологічних укладів. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2015. Вип. 126. Ч. I. С. 167 – 181.

**СЕКЦІЯ 2. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

УДК 336.71

JEL classification: G21, M31

Кльоба Л. Г., к. е. н, доцент,  
доцент кафедри фінансів, обліку та аналізу,  
Інститут підприємництва та перспективних технологій,  
Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів  
Добош Н. М., к. е. н,  
доцент кафедри фінансів, обліку та аналізу,  
Інститут підприємництва та перспективних технологій,  
Національний університет “Львівська політехніка”, м. Львів

**СТРАТЕГІЧНИЙ БАНКІВСЬКИЙ МАРКЕТИНГ**

Загострення конкуренції на ринку банківських послуг, поступове насичення ринку, поява нових банківських продуктів вимагають підвищення ефективності маркетингової діяльності. Банківський маркетинг – це філософія, стратегія і тактика банківського бізнесу, що базується на комплексному аналізі та сегментуванні ринку банківських послуг, здійсненні оптимальної продуктової, цінової, збутової і комунікаційної політики і спрямована на гармонійне балансування інтересів банку, існуючих і виникаючих потреб наявних і потенційних банківських клієнтів та суспільства в цілому [1, с. 15].

До основних напрямів маркетингової діяльності банку належать: дослідження ринку; маркетингове планування (вибір напрямків позиціонування банку, формування стратегії досягнення конкурентних переваг); розробка комплексу маркетингу (формування продуктової, цінової, дистрибуційної та комунікаційної політики); реалізація складових комплексу маркетингу управлінням маркетингу банку та іншими структурними підрозділами; маркетинговий контроль за виконанням стратегічних, поточних цілей і завдань банку.

Стратегія управління банком повинна, першою чергою, будуватися на визначенні та задоволенні основних потреб споживачів банківських продуктів. Стратегічний банківський маркетинг, як функція управління, передбачає збір, систематичний аналіз інформації стосовно потреб споживачів, конкурентів, кон'юнктури ринку, місткості і сегментації ринку, інвестиційного клімату держави, привабливості регіону, галузей економіки. Дослідження ринку є основою для розробки стратегії розвитку банку, яка забезпечує йому досягнення стратегічних цілей. Стратегічні цілі діяльності – це бажані параметри, які дозволяють скеровувати та оцінювати діяльність банку в перспективі. Нами виділено такі види стратегічних цілей: підвищення ефективності діяльності, мінімізацію ризиків, підвищення ліквідності, оптимізацію ресурсів банку та ін. Стратегічні цілі повинні бути взаємоузгодженими та відповідати його місії.

На наступному етапі стратегічного маркетингу необхідно проаналізувати, в якому обсязі банк зможе реалізувати поставлені цілі. Для цього необхідно порівняти внутрішні можливості, ринкові можливості і цілі банку.

На підставі маркетингових досліджень та стратегії здійснюється планування діяльності, яке містить у собі основні стратегічні напрями, форми і джерела фінансування діяльності банку. Стратегічне планування є базою для розробки тактичних і оперативних планів банківської діяльності.

Тактичне планування – це процес розробки конкретних заходів і завдань щодо виконання стратегії банку і досягнення поставлених цілей. Основними видами тактичного планування є план реальних інвестицій, план фінансових інвестицій, план формування інвестиційних ресурсів банку. Як правило, таке планування має середньо- та короткостроковий характер.

Оперативне планування зорієнтоване на вирішення конкретних завдань банку у короткостроковому періоді. Результатом оперативного планування є розробка бажаних параметрів – кількісних і якісних показників інвестиційної діяльності. Серед величезної сукупності показників, які характеризують всі напрями інвестиційної діяльності банку, виділимо наступні: обсяг реальних інвестицій, обсяг фінансових інвестицій, суму прибутку від інвестиційної діяльності, рівень рентабельності інвестицій, обсяг дивідендів, обсяг процентів тощо.

На нашу думку, надзвичайно важливою умовою реалізації стратегії банку є наявність достовірної, оперативної і повної інформації. Це вимагає від банку наявності сучасних інформаційних технологій, мереж для передачі та аналізу інформації.

Метою реалізації стратегії банку є збереження або підвищення його конкурентоспроможності, під якою ми розуміємо здатність банку випереджувати інші фінансово-кредитні установи в досягненні поставлених цілей. Конкурентоспроможність банку ( $K_{\delta}$ ) варто визначати за формулою:

$$K_{\delta} = \frac{Ч_{р.б.}}{Ч_{р.кон.}} > 1, \quad (1)$$

де  $Ч_{р.б.}$  – частка банку на ринку інвестицій;

$Ч_{р.кон.}$  – частка ринку пріоритетного конкурента.

Якщо  $K_{\delta} < 1$ , то рівень конкурентоспроможності банку є невисоким; якщо  $K_{\delta} = 1$ , то конкурентоспроможність банку є середньою; при  $K_{\delta} > 1$  рівень конкурентоспроможності банку – високий. Чим вищою є частка, яку займає банк на ринку, тим вищим є його прибуток [2, с. 268].

На нашу думку ефективність маркетингової діяльності банку залежить від того, наскільки доцільною є вибрана стратегія комунікацій, форми її реалізації, скільки, додатково, прибутку може принести кожна вкладена у комунікації гривня і на якому етапі інвестиції на розробку і реалізацію комунікаційної політики втрачають свою ефективність.

Показник ефективності комунікацій ( $K_{е.к.}$ ), який доцільно визначати за формулою:

$$K_{е.к.} = \frac{B_k}{\Delta\Pi_{бал}} < 1, \quad (2)$$

де  $B_k$  – витрати на комунікації, грн;

$\Delta\Pi_{бал}$  – додатково отриманий прибуток після реалізації комунікаційної політики, грн.

Оптимальними можуть бути ті витрати, які є меншими від додатково отриманого прибутку ( $\Delta P_{бал}$ ) після реалізації комунікаційної політики [2, с. 269].

На результати діяльності банку впливає ефективність здійснення комунікаційної політики, яка є з'єднувальною ланкою між стратегією банку та очікуваним результатом. Саме такі складові комунікаційної політики, як реклама, пропаганда та PR, особисті контакти, мерчандайзинг, здатні сформувати позитивний імідж банку, миттєво відреагувати на зміну кон'юнктури ринку, підвищити величину інвестиційних вкладень банку, нейтралізувати дії конкурентів.

Основну роль у виконанні маркетингової стратегії відіграє персонал. Частина банків у кінцевому рахунку банкрутують не від того, що не впроваджуються сучасні технології, і не від недостатності фінансових ресурсів, а від поганого керівництва і невміння створити команду однодумців. Для реалізації стратегії, кожен співробітник банку повинен знати, які цілі ставить перед собою фінансова установа, якими шляхами, способами їх можна досягнути. Сформульовані цілі повинні бути конкретизовані для кожного співробітника і пов'язані з його безпосередньою діяльністю. Окрім цього, у співробітників повинна бути мотивація для досягнення поставлених цілей.

#### **Список використаних джерел**

1. Ткачук В. О. Маркетинг у банку : навч. посіб. Тернопіль : “Синтез-Поліграф”, 2006. 225 с.
2. Реверчук С. К., Кльоба Л. Г., Паласевич М. Б. Управління і регулювання банківською інвестиційною діяльністю : монографія / за ред. д. е. н., проф. С. К. Реверчука. Львів : Тріада плюс, 2007. 352 с.

УДК 336.131:004.382.7

JEL classification: H61, G18, G28

Курганська Е. І., к. е. н., доцент,  
доцент кафедри фінансів,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса  
Логвіновська С. І., к. е. н., доцент,  
доцент кафедри фінансів,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса

#### **ПРОБЛЕМИ КАЗНАЧЕЙСЬКОГО УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМИ КОШТАМИ В УМОВАХ ПОЛІТИЧНОЇ КРИЗИ ПРИ ПЕРЕХОДІ НА СДО**

Політичні зміни вимагають від парламентарів застосування дієвих важелів впливу в питаннях врегулювання ситуації щодо концентрації бюджетних коштів на балансовому рахунку органів казначейської служби.

Висока обіговість та концентрація бюджетних коштів на балансовому рахунку органів ДКС, особливо в умовах політичної кризи, дозволили не лише концентрувати фінансові потоки, їх цільове використання, надавати запозичення, здійснювати ефективне управління фінансовими операціями та застосовувати середньо- та довгострокове прогнозування майбутніх періодів в

площині залишків бюджетних коштів на єдиному казначейському рахунку структурних підрозділів органів казначейської служби, а, передусім, показало економічну сутність ЄКР та суттєвий вплив на контроль за їх використанням[3].

А наявність на центральному рівні інформації про стан та рух фінансових ресурсів надає МФУ, головним розпорядникам бюджетних коштів необмежені в рамках законодавства можливості для гнучкого маневрування за ними та оперативного контролю за їх спрямуванням [2, 3].

На основі абсолютних даних проведено аналіз показників в розрізі вхідного сальдо ЄКР за період 2008 – 2019 рр. [1].

На рис. 1 представлено динаміку вхідного сальдо на ЄКР у 2008 – 2019 рр., (станом на початок місяця) по Одеській області, млн грн, з 2013 р. виявлено найнижчі показники. Загальна тенденція до зниження, в т.ч. за рахунок нестабільних надходжень, що, в свою чергу підсилено політичною та економічною кризою.

Так як ЄКР – ефективний та дієвий метод управління за бюджетними коштами в системі казначейства, перевіримо за допомогою аналізу динаміки темпів приросту середньомісячних показників ЄКР ДКСУ в розрізі середньорічних та максимальних значень за допомогою поліноміальної лінії тренду другого ступеня за період 2003 – 2019 рр. їх загальну тенденцію [2, с. 117 – 118]. Лінія тренду в розрізі максимальних значень підтверджує позитивну тенденцію в розрізі обох показників, яку представлено на рис. 2.

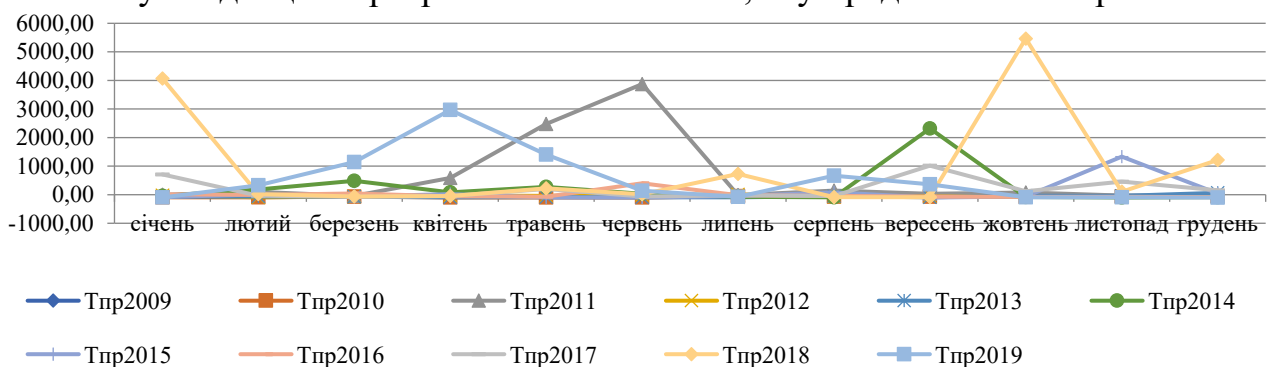


Рис. 1. Динаміка Тпр вх. сальдо ЄКР за 2009 – 2019 рр. (станом на початок місяця) ГУ ДКСУ в Одеській області в розрізі місяців, млн грн

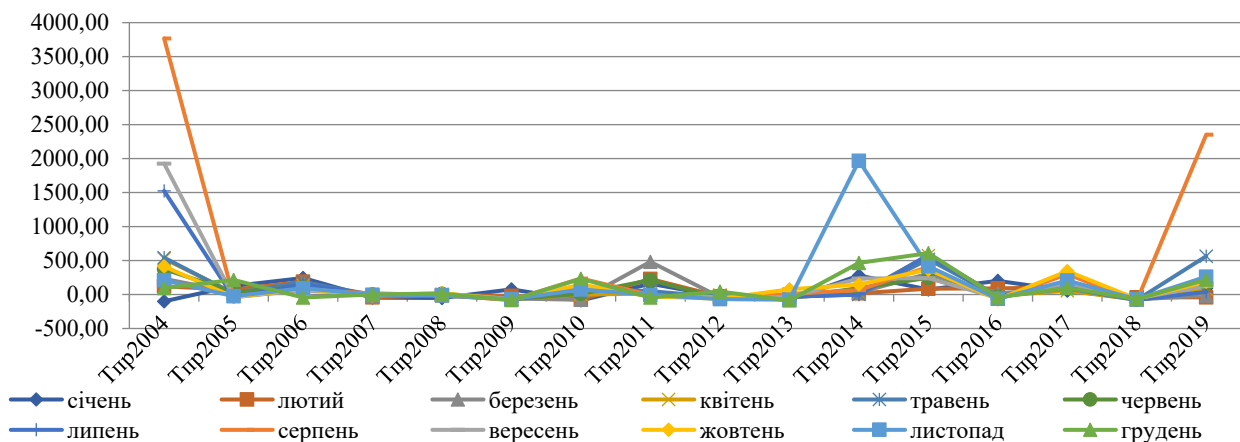


Рис. 2. Динаміка Тпр вх. сальдо ЄКР ДКСУ за період 2004 – 2019 рр. (станом на початок місяця) в розрізі місяців, млрд грн

Побудуємо графік на основі максимальних значень показників бюджетних коштів ЄКР в органах ДКСУ за 2003 – 2020 рр. із застосуванням поліноміальної лінії тренду другого ступеня.

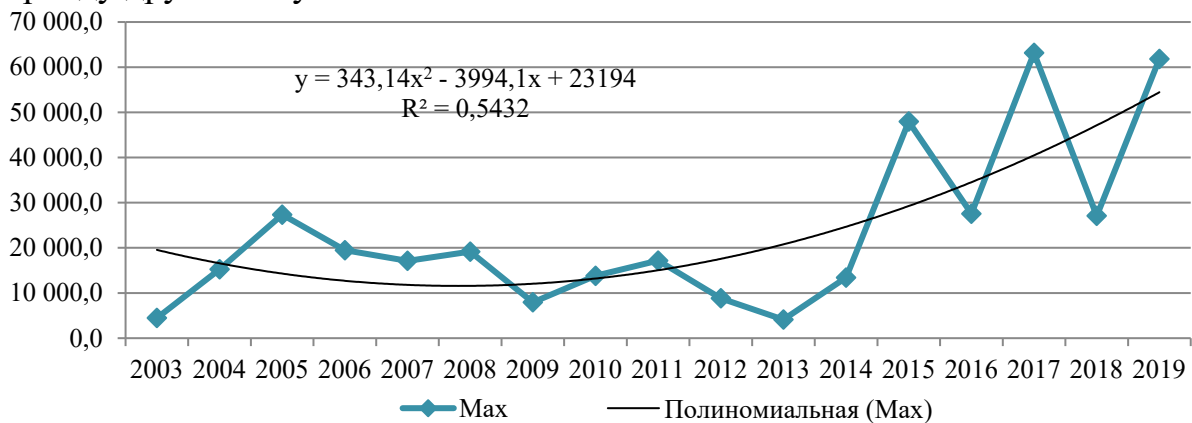


Рис. 3. Динаміка максимальних значень показників бюджетних коштів ЄКР в органах ДКСУ за 2003 – 2020 рр. із застосуванням поліноміальної лінії тренду другого ступеня, млрд грн

Поліноміальна лінія тренду максимального значення бюджетних коштів ЄКР ДКСУ за 2003 – 2019 рр. з низьким показником апроксимації показала, а також, підтвердила стабільно позитивну динаміку вказаних показників за досліджувальний період часу (рис. 3).

Перехід на СДО як один з важелів впливу на оперативність обслуговування бюджетів всіх рівнів має такі переваги:

- оперативність здійснення видаткової частини бюджету;
- оптимізація часу;
- економія паперу;
- нівелювання корупційних схем.

Разом з тим, виявлено недоліки вищевказаної системи дистанційного обслуговування:

- недоопрацьоване технічне забезпечення програми СДО, Є-КАЗНА;
- збої системи технічного забезпечення (нестабільний інтернет-зв'язок, що унеможливорює перевірку даних по проведенню через базу системи Prozorro, так, по наявності перевірки угод, чи проведення платежів по спецпризначенню тощо [1];
- результати тендерних процедур, зміни до річних планів, забезпечення проведення платежів обмежується часовим інтервалом в 3 дні;
- платіжні доручення не фінансуються, доки не будуть опубліковані річні плани;
- здійснюється ряд помилок технічного характеру (програма втягує платежі навіть без відповідного фінансування програм чи відкритих зобов'язань).

Дослідження надало змогу підсумувати деякі позиції щодо підвищення ефективності управління бюджетними коштами в умовах політичної кризи при переході на СДО в площині забезпечення функціонування в розрізі видаткової частини та виявлено основні переваги:

- оптимізація часу на підготовку та доставку документів до органів ДКСУ;
- значне зменшення потоку вхідних і вихідних паперових документів;

– підвищення ефективності управління бюджетними коштами в системі казначейства.

Серед основних проблемних питань виділено:

- складність та надмірна кількість рахунків щодо здійснення видатків;
- тенденція до збільшення кількості порушень і сум зобов’язань з виконання місцевих бюджетів, в т. ч. через недосконалість СДО;
- недосконалість системи Є-КАЗНА, СДО, яка має ряд недоліків (при практичному застосуванні зависає програма, відсутній інтернет-зв’язок, здвоєння операцій та ін.);
- особливості та умови надання позичок з ЄКР на покриття тимчасових касових розривів МБ та ПФУ.

Пропозиції щодо вдосконалення процесу управління бюджетними коштами в системі казначейства при переході на СДО в умовах політичної кризи:

- вдосконалення процесу впровадження електронного казначейства здійснюється шляхом застосування нових принципів використання передових інформаційних технологій;
- запровадження спрощення системи казначейства та спрощення процедури перерахування коштів на казначейські рахунки;
- запобігання порушенням законодавства в бюджетній сфері;
- прискорення процесу обслуговування та покращення оперативного контролю за бюджетним процесом;
- подальше застосування сучасних інформаційних технологій запровадженням інноваційних складових казначейського обслуговування.

Вважаємо, що для вирішення проблем казначейського управління бюджетними коштами виникає необхідність забезпечення та подальшого розвитку й вдосконалення процесу впровадження електронного казначейства, що забезпечується шляхом застосування нових методів використання інформаційних технологій та завершення процесу впровадження інноваційних складових щодо казначейського обслуговування та вдосконалення програми СДО, Є-КАЗНА, Є-ЗВІТНІСТЬ; застосовування в подальшому сучасних інформаційних технологій, а не їх тестових варіантів; посилення контролю за видатковою частиною бюджету, модернізація та уніфікація казначейських процедур, забезпечення проведення превентивних мір та заходів для запобігання порушень законодавства.

### **Список використаних джерел**

1. Державна казначейська служба України. URL: <http://www.treasury.gov.ua>.
2. Кублікова Т. Б., Курганська Е. І. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами : монографія. Одеса: ОНЕУ. 2015. С. 324.
3. Lushpiienko Y., Sandiuk H. and other. Special procedures for electronic public procurement. Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues. Volume 22, Special Issue 2S, 2019 y. p. 1 – 6.

УДК 339.727.2

JEL classification: O16, P45

Мамушев В. В.,  
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,  
1-го курсу спеціальності “Міжнародний бізнес”,  
Інститут міжнародних відносин,  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, м. Київ

## **КОРПОРАТИВНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ ФОНДИ: ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ І ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ**

Функціонування розвиненого сектору інституційних інвесторів, серед яких, завдяки особливостям організації фінансових відносин, виділяються інститути спільного інвестування (ICI), є однією із ключових характеристик сучасної економіки. Інвестиційні фонди в світі не тільки акумулюють значні капітали та спрямовують їх у пріоритетні галузі економіки, а й виявляють надзвичайно високий рівень адаптації до нестабільного середовища функціонування.

В Україні ICI лише починають набувати популярності, проте й досі не витримують конкуренції з боку банківського сектору. Протягом багатьох років вітчизняний ринок спільного інвестування не може підтвердити власну привабливість ані для потенційних інвесторів, ані задля фінансового забезпечення економічного розвитку нашої країни. На сьогодні він перетворився переважно на механізм “оптимізації” фінансових потоків для крупних бізнес-структур.

Імплементовані у ці процеси і вітчизняні корпоративні ICI, які не можуть реалізувати власні переваги для популяризації спільного інвестування та забезпечити ефективність своєї діяльності, незважаючи на поєднання діяльності зі спільного інвестування та корпоративної форми організації бізнесу. Слабкість корпоративних ICI в Україні особливо гостро проявляється у кризові періоди, коли негативна макроекономічна динаміка не тільки суттєво ускладнює реалізацію їх бізнес-стратегій, але й висвітлює нагальні проблеми у сфері державного регулювання вітчизняного ринку спільного інвестування.

Ключовими факторами, які впливають на ефективність діяльності вітчизняних КІФ є тенденції розвитку економіки та фондового ринку, а також результативність управління активами, яке здійснюється КУА. Інвестиційній стратегії українських КІФ притаманні загальні підходи до управління активами на вітчизняному ринку спільного інвестування. Її важливими особливостями є домінування статті “Інші активи” (яка в окремі періоди складає до 60 % усіх активів) [1]; суттєве зменшення інвестицій в акції та загалом у цінні папери. Обсяг та склад портфеля активів КІФ свідчить, що управління активами вітчизняних ICI ґрунтується на суб’єктивних уподобаннях основних учасників ринку, їх орієнтацією на обслуговування конкретних проектів, а не на активну інвестиційну стратегію на ринку цінних паперів.



Сучасні підходи до оцінки ефективності ІСІ орієнтуються на розрахунок показників дохідності. Чинні методики оцінки ефективності діяльності, з одного боку, надають можливість застосувати їх до усіх видів інвестиційних фондів, з іншого, не дозволяють врахувати особливості організаційно-правової форми корпоративних ІСІ, які являють собою симбіоз схем спільного інвестування та корпоративної форми організації бізнесу. З метою удосконалення нормативно-правової бази діяльності КІФ в Україні доцільно зобов'язати КІФ надавати інформацію про дохідність до та після вирахування винагород, а також оприлюднювати заплановану дохідність інвестицій. Важливим моментом повинна бути можливість залучення акціонерами КІФ фахівця з інвестицій, а також запровадження розподілу інвесторів на професійних і некваліфікованих, встановлення відповідних обмежень на ринку спільного інвестування для некваліфікованих інвесторів.

Для оцінки результативності КІФ доцільно враховувати фактори, що забезпечують сукупний ефект. Оцінку економічної ефективності КІФ слід засновувати на міжнародних принципах оцінки ефективності інвестицій GIPS (Global Investment Performance Standards) [2], а також на принципах транспарентності, пріоритету інтересів учасників, періодичності та повноти. Саме такі вимоги до розкриття результатів діяльності інвестиційних фондів є запорукою залучення коштів юридичних та фізичних осіб.

Для забезпечення пріоритетного розвитку діяльності ІСІ необхідно внести зміни у нормативно-правове регулювання. Одною з таких змін могло би бути прийняття закону “Про венчурну діяльність в інноваційній сфері” [3], при забезпеченні його відповідності нормам законодавства про спільне інвестування та Директивам ЄС. Іншими рекомендованими змінами могли б стати:

- зняття обмеження на придбання фізичними особами цінних паперів венчурних ІСІ;
- надання Національній комісії цінних паперів та фондового ринку права оперативно змінювати вимоги до структури активів ІСІ диверсифікованого виду у випадку прояву кризових явищ в економіці;
- уніфікування вимог до складу та способів оприлюднення інформації КУА та ІСІ в Україні;
- посилення захисту прав акціонерів.

### **Список використаних джерел:**

1. УАІБ: Аналітичний огляд діяльності ринку управління активами в Україні за 1-й кв. 2020 року / УАІБ. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituaib/publici-quart/uaib-analitichniy-oglyad-diyalnosti-rinku-upravlinnya-aktivami-v-ukrajini-za-1-y-kv-2020-roku-zagalni-rezultati> (дата звернення 10.06.2020).
2. Андрианова Л. Н. Международные стандарты результативности инвестирования: требования к оценке доверительных управляющих на рынке ценных бумаг. Вестник ТГУ. № 1 (141), 2015. С. 1 – 7.
3. Закон України “Про венчурну діяльність в інноваційній сфері”. Ліга Закон. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JF0U200A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JF0U200A.html) (дата звернення 10.06.2020).

УДК 659.235

JEL classification: D25, Q14

Попов О. Л., здобувач вищої освіти,  
Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара, м. Дніпро

## ФІНАНСУВАННЯ ДОРАДЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Під фінансуванням дорадчої служби розуміється сукупність взаємозалежних дій, спрямованих на фінансове забезпечення організаційної консультаційної й інвестиційної діяльності служби.

Як показує світовий досвід, фінансування служби може здійснюватися з багатьох джерел, які розрізняються за походженням капіталу [1]:

- бюджетне фінансування (загальнодержавний, обласний, районний і місцевий бюджети);
- державні і недержавні програми і проекти, спрямовані на соціально-економічний розвиток аграрного сектору;
- госпрозрахункові надходження;
- інші джерела фінансування (гранти, спонсорська допомога і т. д.).

Кожна служба, у якій країні вона б не працювала, намагається максимальне використовувати всі названі джерела фінансування. Структура прибуткової частини бюджету залежить від конкретних економічних і політичних умов. У ряді країн (США, окремі землі Німеччини й ін.) найбільшу частку фінансування складають гроші державного бюджету, в інших (Англія, Шотландія, Голландія й ін.) переважають комерційні надходження від продажу послуг.

Всі названі джерела фінансують безпосередньо діяльність реально існуючих і офіційно оформлених консалтингових формувань. У той же час інформаційна і консультаційна діяльність здійснюється не тільки цими службами. Така діяльність у широкому масштабі може фінансуватися [2]:

- державними службами за рахунок платників податків;
- державними службами в рахунок стягнення податків на деякі сільськогосподарські продукти;
- комерційними компаніями, що продають товаровиробникам засоби виробництва або купують їхню продукцію, і які у відносинах із замовниками також розповсюджують сільськогосподарські знання;
- асоціаціями товаровиробників, що оплачують консультаційні послуги зі своїх членських внесків;
- асоціаціями сільськогосподарських товаровиробників, що субсидуються державою;
- недержавними організаціями, що фінансуються дотаціями усередині або ззовні країни і комерційними компаніями для створення собі сприятливого іміджу;
- недержавними організаціями, що одержують субсидії від держави або працюють по контрактах із державою (або з власною, або з іноземною “державою-донором”) і ін.

Можливі різні сполучення вищеописаних варіантів. Наприклад, буває, коли з бюджету виплачується зарплата консультантам державної служби, тоді як інші поточні витрати бере на себе, наприклад, фермерська асоціація; а комерційне орієнтований кооператив або компанія-постачальник може “безкоштовно” вислати спеціалізований журнал своїм членам або клієнтам і т. д.

В Україні засади організації фінансування дорадчої діяльності визначає Закон України “Про сільськогосподарську дорадчу діяльність”. Дорадча діяльність може проводитися за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, а також коштів суб’єктів господарювання [3].

Фінансування дорадчої діяльності може здійснюватися за рахунок грантів, міжнародної технічної допомоги, коштів міжнародних програм та проектів, благодійних внесків фізичних та юридичних осіб, інших джерел.

Соціально спрямовані дорадчі послуги, що надаються за рахунок коштів Державного бюджету України і місцевих бюджетів, щорічно визначаються державною цільовою програмою сільськогосподарської дорадчої діяльності в межах видатків центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері сільського господарства, та місцевими програмами соціально-економічного розвитку.

Органи місцевого самоврядування можуть визначати додаткові соціально спрямовані дорадчі послуги, які надаються за рахунок коштів місцевих бюджетів, відповідно до місцевих програм соціально-економічного розвитку.

Надання соціально спрямованих дорадчих послуг, які фінансуються за рахунок коштів державного бюджету та місцевих бюджетів, проводиться на конкурсній основі. Участь у конкурсі щодо надання соціально спрямованих дорадчих послуг можуть брати тільки суб’єкти дорадчої діяльності. Дорадча діяльність у частині надання соціально спрямованих дорадчих послуг є неприбутковою діяльністю. Надання дорадчих послуг, які не передбачені державною цільовою програмою сільськогосподарської дорадчої діяльності, здійснюється за рахунок їх замовників.

У Державному бюджеті України на відповідний рік окремим рядком передбачаються кошти для фінансування державної цільової програми сільськогосподарської дорадчої діяльності, надання соціально спрямованих дорадчих послуг. Порядок використання коштів державної цільової програми визначається Кабінетом Міністрів України.

Таким чином, особливістю надання дорадчих послуг є те, що їх фінансування може здійснюватися з різних джерел і їх освоєння залежить від ініціативності самих дорадчих служб, інших консалтингових формувань.

### **Список використаних джерел**

1. Галич О. А., Сосновська О. О. Сільськогосподарське дорадництво : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 368 с.
2. Аграрний сектор України. URL: <http://agro.ua.net>.
3. Закон України “Про сільськогосподарську дорадчу діяльність” № 1807-IV від 17.06.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15>.

### **СЕКЦІЯ 3. МЕНЕДЖМЕНТ**

УДК 159.947

JEL classification: A11, B31

Бондаренко В. В., здобувач вищої освіти,  
Київський національний торговельно-  
економічний університет, м. Київ

## **МОТИВАЦІЙНІ ФАКТОРИ ТЕОРІЇ ФРЕДЕРІКА ГЕРЦБЕРГА**

Мотиваційні фактори, або, як їх ще називають, дійсні мотиватори, пов'язані із самим характером і сутністю роботи, сприяють зростанню ступеня задоволеності працею і розглядаються як самостійна група потреб, яку узагальнено можна назвати потребою в зростанні.

Найбільш істотними мотиваторами є, зокрема: успіх, визнання, цікавий зміст праці, можливості для професійного зростання, службове становище, відповідальність і тому подібне.

Почуття визнання дає працівнику відчуття гідності і самоповаги, тому керівникам необхідно повідомляти працівникам відгуки про добре виконану роботу. Дуже важливим чинником мотивації є безпосередньо сама робота: не приносить задоволення монотонна робота, тоді як сам зміст різноманітної і творчої роботи служить стимулом до зростання, скорочення прогулів і запізнь. Для багатьох дієвим стимулом виступає просування по службі, покладання на них додаткової відповідальності.

Мотиваційні фактори пов'язані з характером і сутністю самої роботи. Звідси логічно витікає запропонований Фредеріком Герцбергом метод “збагачення праці”. Метод “збагачення праці” побудований на припущенні, що робітники повинні бути особисто зацікавлені в виконанні тієї чи іншої роботи.

Для створення ситуації особистої зацікавленості необхідно, щоб будь-яка виконувана робота відповідала трьом таким вимогам [1]:

1. Робота має бути значущою, тобто робітник на закладі власної системи цінностей повинен розуміти важливість виконання саме цієї роботи.
2. Виконання роботи має передбачати певну частку відповідальності виконавців. Ступінь цієї відповідальності визначає інтерес робітника до виконуваної ним роботи.
3. Наявність зворотного зв'язку. Суттєвим є як спосіб, так і оперативність отримання робітником інформації про результати і якість його праці.

Можна знайти відповідність між теорією Герцберга і ієрархією потреб Маслоу: гігієнічні фактори співвідносяться з нижчим рівнем потреб, а мотиваційні фактори – з потребами вищих рівнів ієрархії Маслоу.

Двофакторна теорія Герцберга по-новому пояснила механізм мотивації персоналу в процесі трудової діяльності. Раніше для мотивації співробітників приймалися рішення щодо поліпшення умов праці, підвищення оплати праці та збільшення додаткових пільг, тобто приділялася увага гігієнічним чинникам.

Однак такі спрощені рішення не працювали, оскільки працівники залишалися немотивованими до праці.

Виділяють три моделі мотиваційної поведінки співробітника [2]:

1. Дотримані гігієнічні фактори + дотримані мотивуючі = відповідальний і кваліфікований працівник.

2. Дотримані гігієнічні + не дотримані мотивуючі = байдужа персона, рутинно виконує роботу.

3. Не дотримана гігієна = ймовірний відхід із займаної посади.

Незважаючи на те, що дана теорія ефективно використовувалася в різних організаціях, існує ряд критичних зауважень на її адресу [3]:

– в залежності від потреб конкретних людей джерелом мотивації можуть бути і гігієнічні, і мотивуючі фактори;

– в залежності від ситуації недоліки мотиваторів можуть привести до незадоволення роботою, а добре сформовані гігієнічні фактори (в першу чергу винагорода) можуть призвести до задоволеності роботою;

– результати інших досліджень показали, що далеко не завжди наявність задоволення від роботи веде до підвищення продуктивності праці;

– механізм мотивації повинен будуватися з урахуванням численних аспектів поведінки людей і параметрів навколишнього середовища.

Таким чином, значення теорії Герцберга для менеджменту полягає в тому, що забезпечення належного рівня гігієнічних чинників дозволяє лише запобігти невдоволенню працівників. Водночас для спонукання до активної трудової діяльності слід ужити потужних чинників мотиваційного характеру – змістовна, цікава праця, складні, різноманітні виробничі завдання, можливості професійного зростання, визнання оточенням. За цих обставин до основних завдань менеджменту належить усунення негативної дії чинників, пов'язаних із працею – її змістом, характером, досягненнями.

### **Список використаних джерел**

1. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посіб. Київ : Кондор, 2006. 664 с.
2. Новіков Б. В. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 560 с.
3. Колот А. М. Мотивація персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.

УДК 65.014.1

JEL classification: G30

Коваленко В. А., здобувач вищої освіти,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса

### **ВАЖЛИВІСТЬ ФУНКЦІЙ ОБ'ЄКТА ТА СУБ'ЄКТА УПРАВЛІННЯ**

Фінансовий менеджмент реалізує свою головну мету та вирішує основні завдання за допомогою використання певних функцій. Функції фінансового

менеджменту визначають формування структури керівної системи, тому розрізняють два основні типи функцій фінансового менеджменту: функції об’єкта управління і функції суб’єкта управління.

До функцій об’єкта управління належать: активи, капітал, інвестиції, прибуток, грошові потоки, фінансові ризики тощо. Тим часом функції суб’єкта управління являють собою загальний вид діяльності, що виражає напрямок здійснення впливу на людей у господарському процесі й у фінансовій роботі. Ці функції, тобто конкретний вид управлінської діяльності, послідовно складаються зі збору, систематизації, передачі, збереження інформації, вироблення й ухвалення рішення, перетворення його в команду. До них належать такі функції, як: планування, прогнозування, організаційна, координаційна, регулююча, мотиваційна, контрольна.

Функції суб’єкта фінансового менеджменту розглядаються як види управлінської діяльності, спрямовані на досягнення цілей та вирішення завдань фінансового управління підприємства. Розглядають такі функції залежно від суб’єкта фінансового менеджменту [1, с. 20; 2, с. 358; 3, с. 16; 4]:

1. Функція планування є основою прийняття фінансових рішень. З одного боку, фінансове планування розглядається як комплекс заходів з розробки планових завдань та їх реалізації на практиці, а з іншого – діяльність із формування і затвердження фінансових планів за основними напрямками фінансової діяльності підприємства. В основу фінансового планування покладено розроблену фінансову стратегію підприємства, яка конкретизується на кожному етапі його розвитку.

2. Функція прогнозування передбачає розробку можливих напрямів фінансової діяльності підприємства на тривалу перспективу, прогнозу змін його фінансового стану. Якщо мета планування полягає у втіленні в життя запланованих заходів, то для прогнозування характерним є передбачення відповідних змін фінансового розвитку підприємства.

3. Організаційна функція полягає у створенні органів управління, побудові структури апарату управління, підрозділів фінансової служби, встановленні взаємозв’язків між ними, а також розподілі обов’язків і повноважень.

4. Координаційна функція полягає в узгодженості робіт усіх ланок системи управління, апарату управління і фахівців, єдності відносин між ними.

5. Регулююча функція охоплює комплекс поточних заходів, що забезпечують фінансову стійкість підприємства у разі виникнення відхилення фактичних результатів від планових завдань, заданих параметрів, норм і нормативів.

6. Мотиваційна функція передбачає спонукання і стимулювання працівників фінансової служби до ефективної й продуктивної праці з метою виконання поставлених завдань фінансово-економічного розвитку підприємства.

7. Контрольна функція спрямована на перевірку фінансової роботи та виконання фінансових планів підприємством, виявлення відхилень від плану та своєчасне внесення корективів. За допомогою контролю збирається інформація про використання фінансових засобів і про фінансовий стан об’єкта,

розкриваються додаткові резерви і можливості, вносяться зміни у фінансові програми, в організацію фінансового менеджменту. Контроль припускає аналіз фінансових результатів.

Залежно від об'єкта фінансового менеджменту розрізняють такі функції [1, с. 20-21; 3, с. 16; 5, с. 465]:

1. Управління активами. Необхідність реалізації даної функції полягає: у виявленні реальної потреби в окремих видах активів, виходячи із реальних обсягів операційної діяльності підприємства та визначення їх суми в цілому; в оптимізації складу активів з позицій ефективності їх використання; забезпеченні ліквідності окремих видів оборотних активів та прискорення циклу їх обороту; у виборі ефективних форм та джерел їх фінансування.

2. Управління капіталом. Реалізація цієї функції відбувається у процесі визначення загальної потреби у капіталі для фінансування активів підприємства; оптимізації структури капіталу з метою забезпечення ефективного його використання; розробки комплексу заходів з рефінансування капіталу у найефективніші види активів.

3. Управління інвестиціями. Функціональними завданнями такого управління є формування пріоритетних напрямів інвестиційної діяльності підприємства, розроблення його інвестиційної політики; оцінювання інвестиційної привабливості окремих реальних проектів і фінансових інструментів, відбір найефективніших з них; формування реальних інвестиційних програм і портфеля фінансових інвестицій; вибір раціональних форм фінансового інвестування тощо.

4. Управління прибутком. Основними завданнями при виконанні фінансовим менеджментом цієї функції є виявлення резервів нарощування величини прибутку; забезпечення стабільності формування чистого прибутку за рахунок оптимізації постійних і змінних витрат; обґрунтування облікової, цінової та податкової політики підприємства; забезпечення оптимальних пропорцій та підвищення ефективності розподілу і використання прибутку з метою зміцнення конкурентних позицій підприємства та добробуту його власників.

5. Управління грошовими потоками. Фінансовий менеджмент виконує таку функцію при формуванні вхідних та вихідних потоків грошових коштів, їх синхронізації за обсягом і в часі з метою забезпечення фінансової рівноваги підприємства.

6. Управління фінансовими ризиками. У процесі реалізації цієї функції визначається склад основних фінансових ризиків підприємства, які несуть загрозу для виробничо-господарській діяльності даного підприємства; здійснюється оцінка їх рівня і розмір можливих фінансових втрат у розрізі окремих операцій та господарської діяльності в цілому; формується комплекс заходів з профілактики, мінімізації та страхування фінансових ризиків.

7. Антикризове фінансове управління. Така функція фінансового менеджменту передбачає виявлення на основі постійного моніторингу фінансового стану підприємства ознак кризових явищ та масштабів фінансової

кризи; формулювання цілей та розробку антикризової стратегії; вибір адекватних інструментів антикризового управління та заходів фінансової стабілізації підприємства; контроль за своєчасністю та ефективністю впроваджених антикризових заходів.

8. Управління процесами фінансування природоохоронної діяльності. Необхідність реалізації даної функції зумовлена потребою у збалансованому відношенні між усіма суб'єктами та об'єктами підприємницької діяльності, зокрема підприємствами, домогосподарствами, елементами довкілля. Сучасні концепції задоволення економічних благ мають враховувати природоохоронні аспекти діяльності суб'єктів господарювання. Раціональне поєднання між економічними інтересами, соціальною справедливістю та екологічною доцільністю дозволить забезпечити необхідні умови для сталого розвитку суспільства на майбутнє.

Фінансовий менеджмент являє собою гнучкий механізм управління, орієнтований на швидкі зміни внутрішнього і зовнішнього економічного середовища і ставить за мету максимізацію прибутку, ринкової вартості та забезпечення фінансової стійкості підприємства [6, с. 14].

Підходи до вирішення управлінських завдань можуть бути найрізноманітнішими, тому фінансовий менеджмент багатоваріантний. Багатоваріантність фінансового менеджменту означає сполучення стандарту і неординарності фінансових комбінацій, гнучкості і неповторності тих чи інших способів дії в конкретній господарській ситуації. Головне у фінансовому менеджменті – правильна постановка мети, що відповідає фінансовим інтересам об'єкта управління. Фінансовий менеджмент дуже динамічний. Ефективність його функціонування багато в чому залежить від швидкості реакції на зміни умов фінансового ринку, фінансової ситуації, фінансового стану об'єкта управління.

Тому фінансовий менеджмент повинен базуватися на знанні стандартних прийомів управління, на умінні швидко і правильно оцінювати конкретні способи вирішення тих чи інших господарських завдань, домогтися відчутного успіху для конкретного суб'єкта господарювання [7].

Таким чином, кожна з функцій фінансового менеджменту може бути конкретизована з урахуванням специфіки діяльності конкретного підприємства, як суб'єкта, так об'єкта фінансового менеджменту. Тому завдяки реалізації функцій фінансового менеджменту забезпечується процес формування відповідного механізму з управління його складовими елементами та успішного функціонування підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Д. І. Дема та ін. Житомир : ЖНАЕУ, 2014. 478 с.
2. Основи менеджменту : навч. посіб. / А. А. Мазаракі та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Харків : Фоліо, 2014. 845 с.
3. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / І. О. Школьник та ін. ; за заг. ред. І. О. Школьник, В. М. Кремень. Суми, 2014. 427 с.



4. Стойко О. Я., Дема Д. І. Фінанси : навч. посіб. Київ : Алерта, 2017. 432 с.
5. Фінанси : підручник. 2-ге вид. перероб. і доп. / За ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. Київ : Знання, 2012. 687 с.
6. Вдовенко Л. О., Михальчишин М. С., Степовий В. О. Роль фінансового менеджменту в діяльності підприємств. *Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”*. 2018. № 13. С. 11 – 14.
7. Федоренко В. Г. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Алерта, 2008. 652 с.

УДК 65.014.1

JEL classification: G30

Коваленко В. А., здобувач вищої освіти,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса

### **УПРАВЛІННЯ РОЗПОДІЛЬНОЮ ТА КОНТРОЛЬНОЮ ФУНКЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасна ринкова економіка складається з великої кількості підприємств, які об’єднують те, що вони формують і використовують фінансові ресурси. Головною їхньою ціллю є найефективніше використання фінансових ресурсів, що забезпечує діяльність фінансового менеджменту. Роль фінансового менеджменту в діяльності підприємств розкривають їх функції, які виконують дві основні роботи: управління розподільчою та контрольною функціями, які відбуваються одночасно, адже кожна фінансова операція передбачає розподіл суспільного продукту та національного доходу і контроль за таким розподілом.

Суть управління розподільчою функцією полягає в розподілі національного доходу, коли створюються основні, або первинні доходи. Їх сума дорівнює національному доходу. Первинні доходи формуються при розподілі національного доходу серед учасників матеріального виробництва. Тому їх поділяють на дві групи [1, с. 98]:

- заробітна плата працівників, доходи фермерів, інших робітників, зайнятих у сфері матеріального виробництва;
- доходи підприємств сфери матеріального виробництва.

Проте первинні доходи не утворюють суспільних грошових фондів, необхідних для розвитку пріоритетних галузей господарювання, забезпечення обороноздатності країни, задоволення матеріальних та культурних потреб населення. Тому необхідний подальший розподіл або перерозподіл національного доходу.

Перерозподіл національного доходу пов’язаний з [2]:

- міжгалузевим і територіальним перерозподілом засобів в інтересах найбільш ефективного й раціонального використання доходів та нагромаджень підприємств;
- наявністю поряд з виробничою невиробничої сфери, в якій національний дохід не створюється (охорона здоров’я, освіта, соціальне забезпечення тощо);

– перерозподілом доходів між різними соціальними групами населення.

Внаслідок такого перерозподілу утворюються вторинні доходи. До них відносяться доходи, отримані в галузях невиробничої сфери, податки. Вторинні доходи є основою для формування кінцевих пропорцій використання національного доходу. Таким чином, беручи активну участь у розподілі та перерозподілі національного доходу, фінансовий менеджмент сприяє трансформації пропорцій, які виникають внаслідок первинного розподілу національного доходу, в пропорції його кінцевого використання. Доходи, отримані в процесі такого перерозподілу, повинні забезпечити відповідність між матеріальними й фінансовими ресурсами і насамперед – між обсягом грошових фондів та їх структурою, з одного боку, та обсягом і структурою засобів виробництва і предметів споживання – з іншого. Розподіл національного доходу в Україні відбувається в інтересах структурної перебудови суб’єктів господарювання, розвитку пріоритетних галузей економіки, на користь найменш забезпечених груп населення [3].

Отже, перерозподіл національного доходу здійснюється між виробничою та невиробничою сферами господарювання, галузями матеріального виробництва, окремими регіонами країни, формами власності та соціальними групами населення. Кінцевою метою розподілу й перерозподілу національного доходу і ВВП, які здійснюються за допомогою фінансового менеджменту, є розвиток продуктивних сил, створення ринкових структур економіки, зміцнення держави, забезпечення високого рівня життя населення.

Оскільки фінансовий менеджмент є інструментом формування та використання грошових доходів і фондів, вони об’єктивно відображають розподільчий процес. Управління контрольною функцією фінансового менеджменту виявляється в контролі за розподілом ВВП за відповідними фондами та їх використанням відповідно до цільового призначення. У сучасних умовах фінансовий контроль повинен забезпечити розвиток суспільного й приватного виробництва, прискорення науково-технічного прогресу, підвищення якості праці в усіх ланках господарювання. Він охоплює виробничу та невиробничу сфери і спрямований на поліпшення економічного стимулювання, раціональне й економне витрачання матеріальних, трудових, фінансових та природних ресурсів, скорочення невиробничих витрат тощо [4].

Одним з важливих завдань управління фінансовим контролем є перевірка дотримання законодавства з фінансових питань, своєчасності й повноти виконання фінансових зобов’язань перед бюджетом, податковими органами, банками, а також взаємних зобов’язань підприємств щодо розрахунків і платежів. Управління контрольною функцією виявляється також через багатогранну діяльність фінансових органів. Працівники фінансової системи й податкової служби здійснюють фінансовий контроль у процесі фінансового планування, при виконанні доходної та витратної частин бюджетної системи.

Таким чином, управління розподільчою та контрольною функціями фінансового менеджменту охоплюють такі аспекти, як перебудова всього механізму управління підприємством з врахуванням необхідності впровадження

служби фінансового менеджменту; розробку організаційних структур управління з розподілом виробництва; організацію роботи фінансового менеджменту з чіткою системою інформаційного обміну, що сприятиме оперативному реагуванню на зміну ситуації в роботі підприємства; розробку стандартів управлінського обліку для структурних підрозділів, а також для всього підприємства, що забезпечить оперативне надходження й узагальнення необхідної фінансової інформації тощо.

#### **Список використаних джерел**

1. Осадчук Ю. М. Роль фінансового менеджменту в діяльності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 96 – 100.
2. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / І. О. Школьник та ін. ; за заг. ред. І. О. Школьник, В. М. Кремень. Суми, 2014. 427 с.
3. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент : підручник. Тернопіль : Підручники і посібники, 2017. 512 с.
4. Партин Г. О., Селюченко Н. Є. Фінансовий менеджмент : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2018. 388 с.

УДК 65.014.1

JEL classification: G30

Толкачев В. А.,  
Белорусский государственный университет, г. Минск

### **ПРИМЕНЕНИЕ ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Линейно-функциональная организационная структура управления направлена устранить недостатки линейной и функциональной организационных структур управления. Согласно ей функциональные звенья лишены права непосредственного влияния на исполнителей, они готовят решения для линейного руководителя, который осуществляет прямое административное влияние на исполнителей.

Предполагается, что линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов помогает специальный аппарат, состоящий из функциональных подразделений.

Роль функциональных подразделений зависит от масштабов хозяйственной деятельности и структуры управления предприятием. При линейно-функциональной структуре управления имеет преимущество линейная организация, но чем выше уровень управления, тем большую роль играет функциональное управление. Если в рамках управления его роль незначительна, то в масштабах управления предприятием роль функциональных подразделений

растет. Таким образом, линейно-функциональная организационная структура представляет собой комбинацию линейной и функциональной структур.

Линейно-функциональная организационная структура применяется при решении задач, которые постоянно повторяются, обеспечивая максимальную стабильность организации. Она эффективна для массового производства со стабильным ассортиментом продукции при незначительных (в определенной степени эволюционных) изменениях технологии производства.

Преимущества линейно-функциональной структуры:

- сочетает преимущества линейных и функциональных структур;
- сохраняет принцип единоначалия и личной ответственности линейных руководителей;
- обеспечивает относительно быстрое осуществление управленческих решений благодаря своей иерархичности;
- профессиональная подготовка управленческих решений;
- экономичность, которая достигается за счет централизации;
- специализация функциональных руководителей;
- простота построения и принципиальная прозрачность для персонала.

Эти преимущества сделали линейно-функциональную структуру популярной и, можно сказать, основополагающей для дальнейшего развития принципов организационного строительства. Однако есть у нее и существенные недостатки. С позиций этих недостатков такую структуру можно скорее назвать бюрократической, и это действительно так. Никакая другая структура не воплотила в себе в столь явном виде бюрократические принципы организации с присущими им негативными сторонами.

Недостатки линейно-функциональной структуры:

- сложность регулирования отношений линейных и функциональных руководителей;
- в условиях реорганизации увеличивается поток информации, который вызывает перегрузку руководителей;
- коммуникации плохо осуществляются между различными функциональными подразделениями в силу различия в их целях, ценностях и тому подобное;
- большие трудности наблюдаются при осуществлении обратной связи, то есть прохождении информации от исполнителя к руководителю;
- такая структура сопротивляется осуществлению изменений в организации.

Коммуникативные проблемы приобрели особое значение, когда на смену традиционному индустриальному обществу начале XX века пришло сначала общество потребления, а затем и постиндустриальное общество.

Кризис линейно-функциональных структур стал следствием того, что операции заметно усложнились, а проблемы координации, оценки экономических результатов и разработки деловой стратегии превысили возможности немногочисленных менеджеров высшего звена, ведь им приходится одновременно заниматься долгосрочной и краткосрочной

деятельностью, решать предпринимательские и административные задачи. Данные проблемы обусловили низкий уровень руководства организациями, а это пагубным образом стало сказываться на них.

Но несмотря ни на что, линейно-функциональные структуры не потеряли своей значимости и сегодня. Они хорошо зарекомендовали себя в инфраструктурных отраслях, тяжелом машиностроении, оборонной промышленности, то есть там, где изменения внешней среды не носят стремительного и непредсказуемого характера.

#### **Список использованных источников**

1. Организационное поведение (учебник и практикум для академического бакалавриата) под ред. Баркова С.А / С. А. Барков, О. В. Гавриленко, В. И. Зубков и др. Юрайт Москва, 2015. 453 с.

УДК 330.131.7

JEL classification: D81, G32

Ткач Т. В., здобувач вищої освіти,  
Одеський національний економічний університет, м. Одеса

### **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Система управління ризиком повинна будуватися на певній послідовності дій, спрямованих на виявлення, оцінку і запобігання ризику або ж його мінімізацію до прийнятного рівня. Для того щоб діяльність підприємства мала стабільну основу і була захищена від впливу непередбачених економічних чинників, у кожного підприємства повинна бути сформована методика виявлення та управління ризиками з урахуванням специфіки його діяльності та наявних для здійснення цієї методики можливостей. Незважаючи на те, що принципи побудови методики у більшості підприємств є досить схожими, в однакових ситуаціях інструменти її здійснення можуть значно відрізнятися, що не можна не враховувати при розгляді тієї чи іншої методики. Проте в цілому кожна методика повинна включати в себе перелік основних етапів, які дозволять своєчасно розпізнавати ризики і визначати напрями щодо їх зниження, а також своєчасно вносити коректування в процес управління.

Дії з управління ризиками на підприємстві можна розділити на етапи:

1. Ідентифікація та оцінка ризиків.
2. Оцінка ймовірних методів управління ризиками.
3. Вибір методів управління ризиками.
4. Реалізація розробленої програми ризик-менеджменту, прийняття та реалізація управлінських рішень.

5. Аналіз результатів і вдосконалення системи управління ризиками, системна оцінка отриманих результатів, поточний контроль ефективності проведених заходів.

Управління ризиками включає в себе розробку і реалізацію програми ризик-менеджменту, котра забезпечує економічно обґрунтовані для підприємства рекомендації та заходи, спрямовані на зниження загального рівня ризику до прийнятного рівня.

Програма ризик-менеджменту з управління ризиками підприємницької діяльності включає такі підходи: системний, процесний, ситуаційний, а поряд з застосовуваними у практиці методами, метод аналізу ієрархій. Враховувати всі умови, в яких здійснюють діяльність підприємства, з одночасним впливом щодо зниження ризиків, не завжди є можливим.

Політику управління ризиками формують такі основні складові: стратегія, межі ризику і навички його оцінювання [1, с. 177 – 178]. Виділяють основні зони ризику, які залежно від величини втрат можуть бути 4 типів [2, с. 107]: безризикова; зона допустимого ризику; зона критичного ризику; зона катастрофічного ризику.

Поділяють ризики також на три категорії: допустимий, критичний і катастрофічний [3, с. 185]. Робота з управління ризиками повинна включати такі основні напрями [4, с. 252]: аналіз ситуації і визначення можливих ризиків (аналіз); оцінка ймовірного збитку і прийняття рішень, спрямовані на його зниження (контроль); реалізація прийнятих рішень і контроль за їх виконанням (фінансування).

Аналіз ризику – це комплексний етап, який включає діагностику або ідентифікацію ризиків (аналіз спостережень за виробничою діяльністю, свідчень працівників, документальний аналіз діяльності підприємства тощо):

- оцінювання ризиків кількісними методами;
- визначення послідовності наступних дій на підставі загальної оцінки ризику в даній конкретній ситуації.

Контроль здійснюється різними способами [5, с. 16]:

- уникнення ризику – найефективніший і найважчий. Уникнення можливе коли є альтернативні рішення;
- зменшення ризику – попереджувальна діяльність, потребує значних фінансових витрат на технічні засоби, організаційні заходи;
- обмеження ризику – використовується в тому випадку, коли ризикова ситуація вже наступила;
- розсіювання (поділ) ризику – як диверсифікація портфелю активів.

Процес безпосереднього впливу на ризик можна розділити на три основні групи – зниження, зберігання та передача ризику [6, с. 13]. Зниження ризику має на меті зменшення розмірів можливого збитку, або ймовірності появи несприятливих подій. Найчастіше воно досягається за рахунок здійснення запобіжних організаційно-технічних заходів, під якими розуміють різноманітні засоби посилення безпеки будівель та споруджень, встановлення систем контролю та оповіщення, протипожежних пристроїв тощо. Збереження ризику на існуючому рівні не завжди означає відмову від будь-яких дій, направлених на

компенсацію збитків, хоча така можливість також існує. Підприємство може утворити спеціальні резервні фонди, з яких буде проводитись компенсація збитків при появі несприятливих обставин.

Подібний метод управління ризиком називається самострахуванням. До заходів, що здійснюються при збереженні ризику, також відносять отримання кредитів та позик для компенсації збитків і відновлення виробництва, отримання державних дотацій тощо. Міри по передачі ризику означають передачу відповідальності за нього третім особам при збереженні існуючого рівня ризику. До них відносяться страхування, яке припускає передачу ризику страховій компанії за визначену плату, а також різного роду фінансові гарантії. Передача ризику може також бути здійснена шляхом внесення в текст документів (договорів, торгових контрактів тощо) спеціальних обмовок, що зменшують власну відповідальність при появі непередбачуваних подій або передають ризик контрагенту. Заключним етапом управління ризиком є контроль та коректування результатів реалізації обраної стратегії із урахуванням нової інформації. Контроль полягає в отриманні інформації від менеджерів про існуючі збитки та прийняті міри по їхній мінімізації. Він може виражатись у виявленні нових обставин, що змінюють рівень ризику, передачі цих відомостей страховій компанії, спостереганні за роботою систем безпеки тощо. Періодично необхідно проводити перегляд даних про ефективність заходів з управління ризиками із урахуванням інформації про збитки за цей період [6, с. 14].

В основі ризик-менеджменту лежить організація роботи із визначення і зниження ступеня ризику. Ризик-менеджмент – система управління ризиком і економічними відношеннями, що виникають у процесі цього управління, що включає стратегію і тактику управлінських дій [7, с. 11 – 12].

Сьогодні у багатьох підприємствах застосовується лише фрагментарна система управління ризиками. Керівники більшості підприємств традиційно вважають ризик-менеджмент спеціалізованою та відокремленою діяльністю. Це не дозволяє оперативно відслідковувати всі найбільш істотні ризики і ефективно передавати інформацію про них всім зацікавленим співробітникам.

Для забезпечення ефективного управління економічними ризиками діяльності підприємства, сформовано універсальну систему, котра дасть змогу оптимізувати процес прийняття раціонального управлінського рішення. Запропонована система є базовою, що дасть змогу розробити на її основі для кожного підприємства власну унікальну систему управління економічними ризиками виробничо-фінансової діяльності. Застосування системи забезпечить своєчасне попередження про економічні ризики діяльності підприємств.

Система управління ризиком на підприємстві складається з:

1. Формулювання цілей.
2. Підбір групи експертів.
3. Відбір і аналіз інформації стосовно ризиків.
4. Пропозиції можливих варіантів рішення.
5. Аналіз ризиків виробничо-фінансової діяльності:
6. Прийняття рішень.

## 7. Реалізація рішень.

Для забезпечення стабільного функціонування підприємства та досягнення ним своєї мети за умов постійної невизначеності та ризикових ситуацій, керівництво підприємства повинно бути готове до збільшення витрат на управління ризиками. Це забезпечить стійкість позицій підприємства на завойованих ринках не лише сьогодні, але й у довгостроковій перспективі. Якщо ж співставляти втрати, які зазнає підприємство в результаті впливу ризиків у разі нездійснення управління ними із витратами, які воно понесе на управління ризиками, то ці суми будуть значно більші, ніж останні. Це пов'язано з частими змінами в політичному, економічному та соціальному середовищах, що спричиняють появу ризиків, які постійно впливають на діяльність будь-якого підприємства.

Таким чином, впровадження системи управління ризиком на підприємстві, яка базуватиметься на принципах, важелях, методах управління ризиками та визначених елементах підсистеми забезпечення, дозволить підприємству зустріти у всеозброєнні ризики та значно зменшити їхній негативний вплив на його фінансово-господарську діяльність.

### Список використаних джерел

1. Лук'янова В. В., Головач Т. В. Економічний ризик : навч. посіб. Київ : ВЦ “Академія”, 2007. 462 с.
2. Штефаніч Д., Паляниця В. Управління підприємницьким ризиком : навч. посіб. Тернопіль : “Економічна думка”, 1999. 224 с.
3. Вітлінський В. В., Маханець Л. Л. Ризикологія в зовнішньоекономічній діяльності : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2008. 432 с.
4. Зовнішньоекономічна діяльність : навч. посіб. / За ред. д.е.н., проф. І. І. Дахна. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 360 с.
5. Риски в современном бизнесе / П. Г. Грабовый, С. Н. Петрова и др. Москва : Альянс, 1994. 200 с.
6. Матвійчук А. В. Аналіз і управління економічним ризиком : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 224 с.
7. Андреева Т. Є. Ризик у ринковій економіці : навч. посіб. Харків : Бурун Книга, 2005. 128 с.

УДК 658.3

JEL classification: A11, B31

Шевченко А. П., здобувач вищої освіти,  
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

### КОНЦЕПЦІЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ ЗАЙВЕРТА

У визначенні Лотара Зайверта самоменеджмент – це послідовне і цілеспрямоване застосування випробуваних методів роботи в повсякденній практиці для оптимального, осмисленого використання свого часу.



У своїх працях дослідник самоменеджменту Зайверт обґрунтовано нагадує про те, що поліпшувати своє життя необхідно із самого себе. “Зміни себе – і ти зміниш світ навколо себе”. Замість того, щоб змінювати обставини, які ми і так не в силах змінити, потрібно змінити своє відношення до них.

Ділова кар'єра з позицій менеджменту людських ресурсів розглядається як самореалізація працівником свого творчого потенціалу в процесі його службового і професійного просування і відповідної роботи над підвищенням рівня своїх ділових і особових якостей [1, с. 7].

Відповідно основна мета самоменеджменту – максимально використовувати власні можливості, свідомо управляти перебігом свого життя і вміло долати зовнішні обставини як на роботі, так і в особистому житті.

На самоменеджмент покладається виконання певних функцій, у вигляді яких представлено щоденне вирішення різного роду завдань і проблем. Функції знаходяться в певній взаємозалежності і, як правило, реалізуються в певній послідовності. Подібний процес самоменеджменту представлений Зайвертом, як свого роду список правил, що наочно демонструють зв'язки між окремими функціями самоменеджменту [2, с. 8].

Зайверт дає практичні рекомендації для тих, хто хоче поліпшити своє безпосереднє виконання функцій керівника, менше засиджуючись на роботі, ефективніше виконуючи покладені задачі з меншими витратами часу, попереджаючи стреси, підвищуючи кваліфікацію. Він пропонує контролювати те, чого усім часто не вистачає – час – шляхом складання планів роботи, де кожному виду діяльності потрібно приділити місце, вказавши часовий інтервал, тобто визначивши, яку частку вільного часу воно займає, а також ведення щоденника часу, за допомогою якого можна навчитися контролювати себе і контролювати виконання щоденних задач.

Щоденне рішення різного роду задач і проблем можна представити у виді ряду різних функцій, які знаходяться у визначеній взаємозалежності між собою і, як правило, здійснюються у визначеній послідовності. Процес самоменеджменту в аспекті послідовності виконання конкретних функцій може охоплювати шість фаз:

- постановка цілі – аналіз і формування особистих цілей;
- планування – розробка планів і альтернативних варіантів своєї діяльності;
- прийняття рішень по конкретних справах;
- організація і реалізація – складання розпорядку дня й організація особистого трудового процесу з метою реалізації поставлених задач;
- контроль – самоконтроль і контроль підсумків (у разі потреби – коректування цілей);
- інформація і комунікації – фаза, властива у визначеній ступені усім функціям, тому що і комунікації, і обмін інформацією необхідні на усіх фазах самоменеджменту [3, с. 5].

Окремі функції не обов'язково суворо впливають одна на іншої, а можуть переплітатися. Оцінюючи корисність цієї концепції самоменеджменту, серед недоліків потрібно зазначити, що проблеми кар'єри в ній не розглядаються.

Разом з тим її практична корисність для здійснення ділової кар'єри не викликає сумніву. Ця концепція може бути використана для ділової кар'єри в тій його частини, де мова йде про самооцінку своїх ділових якостей і саморозвиток як передумову досягнення успіху на кожному місці роботи, про скорочення часу освоєння нової роботи (черговому ступеню кар'єри) [4, с. 71].

Таким чином, переваги оволодіння мистецтвом самоменеджменту полягають у наступному: виконання роботи з меншими витратами часу, краща організація праці; менше поспіху і стресів; більше задоволення від роботи; активна мотивація праці; ріст кваліфікації; зниження завантаженості роботою; скорочення помилок при виконанні своїх функцій; досягнення професійних і життєвих цілей найкоротшим шляхом.

### **Список використаних джерел**

1. Чкан Н. Б. Самоменеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2014. 84 с.
2. Сагун А. А. Самоменеджмент : навч. посіб. Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2012. 144 с.
3. Лукашевич Н. П. Теорія і практика самоменеджменту : навч. посіб. Київ : МАУП, 2002. 360 с.
4. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2007. 407 с.

#### **СЕКЦІЯ 4. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

УДК 369:338.24

JEL classification: E71, I38

Карпінський Б. А., д. е. н., професор,  
професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів  
Антоник В. В., здобувач вищої освіти,  
факультет управління фінансами та бізнесу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

### **СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ НАСЕЛЕННЯ ЯК ВІДОБРАЖЕННЯ СУЧАСНОГО ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ**

Досліджуючи проблематику відображення сучасного державотворення в контексті соціального захисту населення, ми не можемо не звернути увагу на те, що управління ним у різних країнах Європи здійснюється досить відмінними методами, серед яких [1, 2]:

- єдине державне управління (наприклад, управління сферою надання допомоги сім'ям у Великобританії, ФРН, Нідерландах, Швеції, Данії, Швейцарії чи управління пенсійною системою у Великобританії, Нідерландах, Данії, Швеції);
- єдине управління, але з різними режимами (управління сферою надання допомоги сім'ям у Франції, Італії, Бельгії, Греції чи управління пенсійною системою у Франції, ФРН, Бельгії, Греції, Італії, Іспанії);
- конкурентне управління з вільним вибором (застосовується здебільшого за різних додаткових систем соціального захисту та управління пенсійною системою у Швейцарії).

Аналіз показав, що в Україні у напрямку реалізації такого захисту населення досі значну роль відіграє держава, а Закон України “Про соціальні послуги” дав змогу ще ширше залучати до надання соціальних послуг недержавні організації й установи. Зокрема, усі суб'єкти, що надають соціальні послуги, поділяються на: державні і комунальні суб'єкти; недержавні суб'єкти; фізичні особи. Водночас, до державних і комунальних суб'єктів згаданий закон залучає державні та комунальні спеціалізовані підприємства, установи та заклади соціального обслуговування; до недержавних – створені відповідно до законодавства юридичні особи, які не мають на меті отримання прибутку (тобто громадські та благодійні організації, релігійні організації, непідприємницькі товариства та установи). Окрім того, соціальна допомога – це грошова допомога й допомога в натуральній формі, що здебільшого фінансується з бюджету та добровільних пожертвувань і сплачується людям, які перебувають у важкому матеріальному становищі, як на основі перевірки їхнього доходу та засобів існування, так і за певними критеріями без перевірки доходу.

З огляду на зміст і напрями державного управління соціальним захистом в Україні, який визначається організаційно-правовим регулюванням та

фінансовим забезпеченням цієї сфери, виділимо його основні завдання, які сприятимуть удосконаленню соціального захисту населення через реалізацію відповідного фінансово-податкового механізму [1, с. 324 – 329]:

- децентралізація управління соціальним захистом населення;
- розробка й реалізація заходів із посилення мотивації до праці;
- формування дієздатної системи соціального страхування;
- модернізація системи пенсійного забезпечення, що дасть змогу забезпечити справедливу систему пенсійних виплат з урахуванням реального трудового внеску працівника в процес державотворення;
- формування соціальних програм із врахуванням розробленого стратегіологічного курсу розвитку держави;
- впорядкування соціального законодавства, введення єдиних допомог адресної спрямованості;
- розвиток мережі недержавних організацій за рахунок залучення коштів приватного капіталу, коштів населення тощо;
- підвищення рівня соціальних інститутів, насамперед за допомогою інформаційної політики, спрямованої на роз’яснювання мети, діяльності та цілей заходів, які проводяться.

Отже, розглядаючи соціальний захист населення як об’єкт державного управління, можна підсумувати, що управління у сфері соціального захисту є цілісною системою в рамках формування і реалізації державної соціальної політики, яке функціонує у тісній взаємодії з іншими її видами [2, с. 253].

Сучасне удосконалення управлінських процесів системи державотворення у сфері соціального захисту населення повинно, на думку авторів, розвиватися у напрямках, які базуються на принципах координаційного управління. Це означає розробку та реалізацію взаємоузгоджених державних і місцевих соціальних програм; розвиток договірних відносин між соціальними службами і клієнтами, між соціальними службами різних форм власності (зокрема державної і комунальної) та організаційно-правових форм, взаємодію державних органів і недержавних організацій тощо. З урахуванням викладеного вище, одним із найважливіших завдань державних і муніципальних органів соціального захисту на загальнодержавному рівні і на місцях є координація діяльності благодійних фондів, громадських й релігійних організацій, що беруть участь у вирішенні соціальних проблем. Ця координація може здійснюватися через створення асоціацій та інших форм об’єднання юридичних і фізичних осіб з укладанням двосторонніх і багатосторонніх договорів про спільну діяльність та співробітництво. Означене потребує й цілеспрямованої уваги до активізації прояву податкової домінанти державотворчого патріотизму нації як ефективного джерела фінансового забезпечення системи соціального захисту громадян.

### **Список використаних джерел**

1. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта : монографія. Львів : Колір ПРО, 2016. 534 с. (Серія “Держава і стратегіологія”).
2. Лопушняк Г. С. Державна соціальна політика як передумова економічного розвитку України : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 372 с.

УДК 351:37.035

JEL classification: I38

Карпінський Б. А., д. е. н., професор,  
професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів  
Боднарчук У. О., здобувач вищої освіти,  
факультет управління фінансами та бізнесу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

## **ПРІОРИТЕТИ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ З ПОЗИЦІЇ АКТИВІЗАЦІЇ ДОМІНАНТ ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ**

Дослідники зазначають, що публічне адміністрування (public administration) – це цілеспрямована взаємодія публічних адміністрацій з юридичними та фізичними особами з приводу забезпечення реалізації законів та підзаконних актів і виконання частини основних функцій: стратегічного планування, що визначає бажані напрямки розвитку; створення правових, економічних та інших умов для реалізації інтересів учасників взаємодії через прийняття відповідних управлінських рішень; розподілу праці; кооперування та координування діяльності; моніторинг результатів.

Виходячи з означеного, реформування системи публічного адміністрування є принципово важливим завданням для всіх країн, включаючи й держави з перехідною економікою. Так, актуальність цього питання в контексті ментальності народу й активізації домінант державотворчого патріотизму нації обумовлюється проявом комплексних чинників: потребою становлення України як європейської держави, критичним рейтингом конкурентоспроможності, низьким рівнем ефективності управління соціально-економічними процесами, обмеженими можливостями в інвестиційному зростанні та значними борговими зобов'язаннями, незадовільною якістю управлінських послуг, неефективним використанням коштів платників податків, обмеженою довірою населення до центральних інституцій і органів державної влади тощо [1, 2].

Водночас, за своєю фундаментальною сутністю, державотворчий патріотизм нації – це все, що народ загалом та кожен громадянин зокрема роблять в інтересах творення незалежної, суверенної, цивілізованої держави. За своєю природою державотворчий патріотизм нації можливо оцінювати на основі використання двох підходів: якісного та кількісного [2, с. 30].

Аналіз показує, що до пріоритетних напрямів реформування системи публічного адміністрування з врахуванням як ідеології державотворчого патріотизму нації, так і особливостей та завдань вже на основі зарубіжного досвіду, відносять:

1. Стратегіологія забезпечення дієвої спрямованості всіх управлінських процесів.

Українській державі вкрай важливо розробити власну програмно-стратегіологічну доктрину, щоб визначити конкретні проблеми, цілі, завдання

розвитку та виділити, систематизувати й прописати особливості участі у цій стратегії всіх суб'єктів: органів державної влади, бізнесу, громадськості.

2. Підвищення якості послуг та механізму їх контролю.

3. Вироблення й забезпечення соціальної ефективності, результативності та справедливості.

Розроблювана система публічного адміністрування повинна бути орієнтована на побудову реальної соціальної держави, здатної реалізувати продекларовані права громадян на гідне життя та на реалізацію соціальних цінностей, здатних зробити життя кожної людини кращим, а відносини між людьми більш справедливими і рівноправними з спрямованістю на активізацію домінант (якісної й кількісної) державотворчого патріотизму нації.

4. Багатовекторна демократизація публічного сектора.

Об'єктивно, що однією з пріоритетних умов ефективної роботи органів публічної влади в контексті активізації домінант державотворчого патріотизму нації є гласність, публічність, обґрунтованість прийнятих рішень, забезпечення реалізації права громадян, посилення відповідальності за надання хибної інформації, а також розширення інформаційно-аналітичної роботи з громадськими організаціями та населенням. Виходячи з цього, сучасна багатовекторна демократизація передбачає проведення регулярних і відкритих публічних звітів про результати своєї діяльності в інтересах удосконалення комунікаційних зав'язків.

5. Розробка й впровадження сучасних інформаційних технологій.

Активна розробка й широке використання сучасних інформаційних і телекомунікаційних технологій, використання міжнародних стандартів застосування інформаційних технологій, створення спеціальних центрів, які відповідають за впровадження і розвиток сучасних інформаційних технологій у діяльності державних органів, – все це складові, без яких неможливий динамічний розвиток сучасної системи публічного адміністрування.

Отже, в період активізації домінант державотворчого патріотизму нації, Україні необхідна цілеспрямована державна політика та чіткий механізм розвитку й захисту системи публічного адміністрування. Тож, якщо ми хочемо дійсно претендувати на гідне місце у світовому співтоваристві, то потрібно цілеспрямовано скористатись нашим людським потенціалом та забезпечити надання належної професійної підготовки для формування нового покоління публічних управлінців, яке буде здатне реалізувати сучасні підходи в системі публічного адміністрування на засадах державотворчого патріотизму нації.

### **Список використаних джерел**

1. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління* : зб. наук. пр. 2015. № 1. С. 8 – 26.

2. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання : монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія “Держава і стратегіологія”).

УДК 37.035

JEL classification: I38

Карпінський Б. А., д. е. н., професор,  
професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів  
Вовк В. В., здобувач вищої освіти,  
факультет управління фінансами та бізнесу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

## **СТРАТЕГІОЛОГІЧНИЙ БАЗИС РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДІ НА ПАРАДИГМІ ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ**

Стратегіологічно, проблематика кристалізації державотворчого патріотизму в Україні є пріоритетним напрямком формування державної політики та суспільства в контексті підвищення громадянської свідомості. В її основу закладаються загальнолюдські й національні цінності, зокрема, такі як: самобутність, воля, гідність, європейські стандарти; формування в населення почуття патріотизму, поваги до законодавства, соціальної відповідальності [1].

Загалом, національно-патріотичне виховання молоді на парадигмі державотворчого патріотизму нації – це комплексна системна і цілеспрямована діяльність органів державної влади, освітніх закладів, громадських організацій, сім’ї та інших соціальних інститутів щодо формування у молодого покоління високої патріотичної свідомості, почуття вірності, любові до Батьківщини, турботи про благо свого народу, готовності до виконання громадянського й конституційного обов’язку із захисту національних інтересів, цілісності, незалежності України, сприяння становленню її як правової, демократичної, соціальної держави [1, 2].

Розробка й реалізація стратегіологічного базису розвитку України з задіявання парадигми державотворчого патріотизму нації полягає, насамперед, в систематичній та цілеспрямованій взаємодії держави й органів місцевої влади, навчальних закладів, громадських організацій та самих громадян. Базисною ідеєю є зміцнення української державності як фактор стратегіологічного розвитку країни, формування державотворчого патріотизму нації та утвердження головних європейських цінностей [1, с. 29 – 35].

Стратегіологічний базис розвитку, ціннісні орієнтири та самосвідомість населення об’єктивно утверджуються на прикладі боротьби суспільства за власний суверенітет, свободу, ідеали, успадковані з минулих поколінь. Водночас, стратегіологічно важливим аспектом державотворчого патріотизму нації є поширення інформації про досягнення та внесок населення нашої країни в світовий розвиток, зокрема в освіту, культуру, спорт, науку тощо, висвітлення внеску представників корінних народів та національних меншин України та громадян інших держав у боротьбу за державну незалежність і територіальну цілісність України, процес її державотворення, вітчизняну наукову, духовно-культурну спадщину. Досвід свідчить, що внесок держави в сферу національно-патріотичного виховання є важливою складовою національної безпеки держави.

Зазначимо, державна політика у сфері національно-патріотичного виховання на парадигмі державотворчого патріотизму нації потребує постійного удосконалення з урахуванням потреб й викликів, що стоять перед суспільством.

Метою стратегіології розвитку України в контексті задіювання парадигми державотворчого патріотизму нації є визначення пріоритетів та основних напрямів національно-патріотичного виховання, зокрема дітей та молоді, розвитку відповідних інститутів держави і суспільства, забезпечення змістового наповнення цього виховання на основі: формування національно-культурної громадянської ідентичності, національно-патріотичного світогляду, збереження та розвитку суспільно-державницьких та духовно-моральних цінностей; готовності громадянина до виконання обов'язку із захисту незалежності та територіальної цілісності України; усвідомлення досягнень держави, її інтелектуальних, духовних та інших надбань; розвитку діяльнісної відданості у розбудові України як суверенної держави, формування активної громадянської та державницької позиції, почуття власної й національної гідності; скоординованої роботи та взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері патріотичного виховання, їх ефективної співпраці з громадськістю; постійного формування широкої громадської підтримки процесів національно-патріотичного виховання, розширення ролі та можливостей громадських об'єднань, підвищення ролі сім'ї, активної участі волонтерів, активістів; сприяння консолідації суспільства навколо ідей спільного майбутнього, всебічного розвитку і функціонування державної мови в усіх сферах суспільного життя, захисту територіальної цілісності України, успішних реформ і державотворення.

Стратегіологічний базис розвитку України на парадигмі державотворчого патріотизму нації охоплює всі сфери суспільного життя: освіта, наука, культура, реклама, національна пам'ять, безпека тощо. Ефективна реалізація стратегіології розвитку України потребує якісних взаємозв'язків держави та органів місцевого самоврядування, удосконалення механізмів і методів системи публічного адміністрування, а також впровадження спільних механізмів та політики в економічній, екологічній, політичній, культурній та інших сферах.

Потреба постійного вдосконалення національно-патріотичного виховання на парадигмі державотворчого патріотизму нації, надання системності цьому вкрай важливому для держави процесу залишається стратегіологічно актуальною. При цьому, оцінка ефективності запроваджуваних заходів повинна здійснюватися системно, з урахуванням всіх складових і не лише на рівні адміністративно-територіальних одиниць, а й їх сукупностей.

### **Список використаних джерел**

1. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта інвестиційного зростання : монографія. Львів : Колір ПРО, 2018. 480 с. (Серія “Держава і стратегіологія”).

2. Про Стратегію національно-патріотичного виховання. *Законодавство України*. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286/2019>.



УДК 37.035

JEL classification: I38

Карпінський Б. А., д. е. н., професор,  
професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів  
Голич М. І., здобувач вищої освіти,  
факультет управління фінансами та бізнесу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

## **РЕЗУЛЬТУЮЧИЙ ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРОЦЕС ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ МОЛОДІ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ**

Актуальність сучасного патріотичного виховання викликане процесом формування в Україні єдиної політичної нації. Патріотичне виховання населення базується на забезпеченні цінностей, соборності України, що є основою української національної ідеї, виходячи з фундаментальних засад державотворчого патріотизму нації [1, с. 29]. Принципово важливим є об'єднання різних адміністративно-територіальних одиниць України задля національного відродження, розбудови й удосконалення суверенної правової держави і громадянського суспільства, що має здійснювалось на основі демократичних цінностей, які, у свою чергу, мають бути в основі патріотичного виховання.

Однак, дані соціологічних досліджень свідчать, що рівень патріотизму народу України ще є недостатньо високим. Так, серед молоді у віці 18 – 29 років показник готовності до еміграції становить 50,4 %, а у віковій групі 30 – 39 років – 42,4 %. Серед вікової категорії, від якої залежить майбутнє України, майже кожний допускає для себе можливість еміграції, а це свідчить про недостатній рівень прояву державотворчого патріотизму нації. Виходячи з означеного, важливим напрямком гуманітарної політики держави є наполегливе формування державотворчого патріотизму громадян.

Кожен суб'єкт використовує свої методи і засоби впливу на духовну складову молоді. Дане твердження не суперечить сутності державно-патріотичної ідеології, а також законам України. На даний час, держава має виховні структури, а в умовах обмеженості соціальної державної ідеології, саме на державотворчий патріотизм робиться наголос у виховній роботі.

Результуючий вплив державної політики у формуванні відповідної потребам державотворчої моделі відіграють норми діяльності суб'єкту. В першу чергу до них відносяться панівна у країні ідеологія, традиції, які переходять від покоління до покоління, культурна спадщина, а також безпосередньо нормативно-правова база, які є базисом якісної домінанти державотворчого патріотизму нації [1, с. 28 – 32]. Безумовно, успіх у досягненні мети унеможлиблюється без налагодженої взаємодії всіх елементів державотворчої системи. Саме норми врешті решт визначають засоби, методи і різноманітні форми їх прояву в діяльності суб'єкта. Зараз, знаходячись в умовах

“ідеологічного вакууму”, українське суспільство тільки веде пошук нової ідеології, під якою при першому наближенні слід розуміти систему ідей, які здатні згуртувати українську націю, активізувати інтелект, волю, сили для виходу України із дещо затяжної кризи, тобто не лише стимулювати та активізувати патріотичні почуття, але й оптимізувати саму діяльність у контексті випуску конкурентоспроможної продукції [1, 2].

Зазначимо також, що значна частина суспільства розуміє під цим майбутню “велику ідею” масового споживання та індивідуальної свободи. Не менш гостро постає і проблема геополітичної самоідентифікації України. Нині українською спільнотою зроблено вибір на користь євроатлантичної інтеграції. Важливо пам’ятати, що як тільки держава сформується, вона одразу набуває власних державних інтересів і мусить їх відстоювати. Найбільш складним моментом пошуків у сфері української національності, державної, виховної ідеї буде не стільки вибір на користь свободи й пріоритетності інтересів особистості, скільки потреба в поєднанні “східного” державницького підходу до суспільства та людини із “західним” акцентовано особистісним. Для цього потрібні час і успішні реформи для стійкої активізації державотворчого патріотизму нації. Тому, нині особливого значення набуває звернення до традицій українського суспільства як джерельної основи державотворчого патріотизму нації. Саме любов до Батьківщини, патріотизм – мають стратегіологічно важливе значення і повинні бути обов’язковою складовою ідеології державотворчого патріотизму нації в ім’я майбутнього України. Властиво специфікою моделі “Громадянин-патріот України” на засадах державотворчого патріотизму нації, є те, що сама по собі державно-патріотична ідеологія виступає основною нормою її впливу на формування духовного потенціалу молоді.

Результуючий вплив держави на процес патріотичного виховання молоді передбачає використання відповідних механізмів, що сприяють досягненню його цілей. Система формування духовного потенціалу, в залежності від застосованих методів, вміщує три основних механізми: матеріально-технічний, духовний та організаційний. Усі три групи механізмів впливу державно-патріотичної ідеології на духовний потенціал молоді тісно взаємопов’язані, доповнюють один одного, однак лише комплексне їх використання у процесі взаємодії суб’єкта й об’єкта цієї діяльності – сприяє досягненню головної мети – розвитку суспільства на засадах державотворчого патріотизму нації.

Наголосимо, що при формуванні механізму впливу державно-патріотичного виховання молоді вже на регіональному рівні, слід виходити з того, що сучасні підходи, будучи загальнодержавними, є надзвичайно мінливими у часі, мають все ж враховувати особливості, що впливають на ефективність реалізації державної молодіжної політики на регіональному рівні.

### **Список використаних джерел**

1. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта : монографія. Львів : Колір ПРО, 2016. 534 с. (Серія “Держава і стратегіологія”).
2. Михальченко М., Самчук З. Україна доби межичасся : Блиск та убозтво куртизанів. Дрогобич : Відродження, 1998. 288 с.

УДК 351:37.035

JEL classification: O35, I38

Карпінський Б. А., д. е. н., професор,  
професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів  
Кобець К. О., здобувач вищої освіти,  
факультет управління фінансами та бізнесу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

## **ПУБЛІЧНИЙ АУДИТ У КОНТЕКСТІ ПРОЯВУ ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ**

На даний час актуалізується питання щодо модернізації системи публічного управління. Насамперед задача полягає у тому, аби забезпечити взаємоконтроль зі сторони громадянського суспільства за виконанням державою своїх функцій, а також зі сторони держави вже стосовно населення. Прогнозується, що посилення впливу громадянських інститутів дасть змогу сформувати прозору, високоефективну та професійну діяльність органів державної влади, які у свою чергу будуть здатні відповідати на виклики сьогодення, і забезпечать належне виконання населенням своїх конституційних обов’язків. Відповідно до встановлення такого роду відносин, особливої пріоритетності набуває питання публічного аудиту, оскільки це стосується вже не лише сфери державного, а також і бюджетного контролю.

Виникнення публічного аудиту пов’язане зі зростанням вимог суспільства на одержання повної, достовірної інформації щодо процесів, які відбуваються в економічній, соціальній, політичній та інших сферах. Сьогодні його основне завдання полягає у визначенні проблем досягнення демократичних цілей суспільства через прояв державотворчого патріотизму нації, а також усуненні відхилень від дотримання умов законності, ефективності, економічності й результативності управління фінансовими ресурсами державного та місцевих бюджетів, і задоволенні за їх допомогою потреб населення [1, 2].

Публічний аудит – це діяльність щодо незалежного, експертно-аналітичного оцінювання, спрямованого на виявлення результативності та ефективності діяльності органів публічної влади з питань дотримання й розвитку суспільних цінностей та управління суспільними ресурсами, що проводиться окремим незалежним спеціалізованим органом, на всіх рівнях публічного управління на замовлення за участю суспільства [1, с. 88]. Оскільки публічні інститути вимагають проведення контролю за діяльністю один одного в аспекті відповідності державним законам, особливої уваги потребує визначення кола суб’єктів і об’єктів публічного аудиту. В залежності від цільової спрямованості об’єктами можуть бути: виконання державного та місцевого бюджетів; раціональне використання фінансових ресурсів; виконання бюджетних програм; належна адміністративна діяльність органів державної влади тощо.

Суб’єктами визначають осіб, які безпосередньо беруть участь у здійсненні аудиту та відповідають за створення технології, методології дослідження, а

також збір, обробку та аналіз інформації й підготовку на основі наявних матеріалів звіту про результати оцінювання. Прикладами суб’єктів публічного аудиту можуть бути: незалежні міжнародні або вітчизняні аудиторські фірми; громадські організації, які можуть співпрацювати із державними структурами; дослідницькі інститути; консалтингові фірми тощо.

Розглядаючи публічний аудит, як один зі способів підвищення прояву державотворчого патріотизму нації, необхідно зробити акцент на його якісну складову, при чому цей показник необхідно вживати по відношенню як до його суб’єкта, так і до об’єкта [2, с. 29 – 33].

На сьогодні рівень авторитетності органу, який буде проводити контроль ключових державотворчих або економічних аспектів має вагоме значення. Так, у багатьох соціологічних опитуваннях визначається рівень довіри населення до певних угруповань. Центром українських економічних та політичних досліджень імені О. Разумкова у лютому 2020 року було опитано 2018 респондентів віком від 18 років, які репрезентували свою думку щодо діяльності державних та суспільних інститутів. Найбільшу частку довіри громадян складають Збройні Сили України (69 % опитуваних). Аналізуючи висловлений рівень недовіри, можна стверджувати, що державні структури не виправдовують очікувань громадян. Відповідно до цього найбільший відсоток населення (77 %) проголосував за чиновників та судову систему загалом (76 %). Щодо об’єкта публічного аудиту, то якісний показник простежується через визначення основних складових патріотизму. Абсолютна більшість українців визначила, що для них патріотизм проявляється через любов до своєї країни (80 %). Значно меншою є кількість респондентів, які віднесли до даного поняття участь у виборах (38 %), чесне виконання своїх обов’язків (36 %), сплату належних податків (30 %), участь у громадському житті (28 %), участь у боротьбі з корупцією та іншими вадами в державі (21 %).

Однак, на нашу думку, населення має звернути свою увагу на останні з перерахованих показників. Досягнення основної мети публічного аудиту можливе лише шляхом налагодження державного механізму. У першу чергу мова йде про взаємну відповідальність сторін. Якщо подивитися на дану картину в загальному, то цей процес є доволі простим. Громадяни виконують свої обов’язки (через сплату податків, дотримання чинного законодавства тощо), а держава у відповідь задовольняє потреби населення та вирішує суспільно-значимі проблеми. Кожен повинен усвідомлювати, що виявлені під час аудиту ризики можуть бути спричинені діями кожного з учасників публічного управління. Отже, вищезазначені аспекти здійснення публічного аудиту стверджують, що в Україні існує необхідність створення органу здатного забезпечити взаємний контроль за діяльністю усіх сторін публічного управління.

### **Список використаних джерел**

1. Оболенський О. Ю., Обушна Н. І. Публічний аудит: цілі та економічний зміст. *Теорія та практика державного управління*. 2015. Вип. 1. С. 84 – 92.
2. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта : монографія. Львів : Колір ПРО, 2016. 534 с. (Серія “Держава і стратегіологія”).

УДК 174:351

JEL classification: M14

Решота О. А., к. держ. упр.,  
доцент кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

Решота В. В., д. ю. н., доцент,  
доцент кафедри адміністративного та фінансового права,  
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЕТИЧНИХ ПРАВИЛ ПОВЕДІНКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

У сучасних умовах реформування публічного управління на засадах демократичності та прозорості актуальним питанням виступає підвищення рівня культури публічного адміністрування, морально-етичних норм та цінностей державних службовців, адже культура управління характеризує рівень якості надання управлінських послуг державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування громадянам держави. Оскільки державні службовці виступають репрезентантами держави, то поширення таких явищ, як от недостатня професійність, низький рівень якості надання управлінських послуг, непрозорість адміністративних процедур, корупційні прояви, порушення етичних норм поведінки публічними службовцями, професійна некомпетентність та байдужість не сприяють підвищенню іміджу України на міжнародній арені та знижують рівень довіри громадян до органів публічної влади в середині нашого суспільства.

Публічний службовець як особа, на яку покладається безпосереднє виконання функцій держави, повинен відповідати високим професійним стандартам державної служби та дотримуватись етичних принципів державного службовця. Відтак під поняттям “етика державного службовця” розуміємо сукупність моральних правил поведінки, за допомогою яких можливо оцінити діяльність управлінця з погляду таких цінностей, як справедливість, чесність, совість, гідність, людяність, чуйність тощо. Зміст етики державних службовців зумовлений сутністю і змістом професійної діяльності, яка визначена через організаційно-розпорядчі та консультативно-дорадчі функції в системі органів виконавчої влади.

На законодавчому рівні закріплено загальні правила та стандарти етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, якими вони зобов’язані керуватися під час виконання своїх посадових обов’язків з метою зміцнення авторитету державної служби, підвищення репутації державних службовців та рівня довіри громадян до публічної влади. Відтак, у чинних Законах України “Про державну службу” [1], “Про службу в органах місцевого самоврядування” [2], “Про запобігання корупції” сформовано основні засади правового статусу державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, значно посилено увагу до такого важливого суспільного явища,

як поведінка публічних службовців. Цими законодавчими актами передбачено обов’язки державного службовця до сумлінного служіння державі і суспільству, забезпечення державних інтересів під час виконання завдань та функцій держави, сприяння реалізації прав та законних інтересів людини і громадянина, формування позитивного іміджу держави. Державні службовці повинні дбати про авторитет державної служби і служби в органах місцевого самоврядування, а також про позитивну репутацію державних органів та органів місцевого самоврядування, що включає дотримання правил етикету, належного зовнішнього вигляду, забезпечення високої якості професійної діяльності, встановленого внутрішнього службового розпорядку, сумлінного та професійного виконання посадових обов’язків, недопущення прийняття неправомірних рішень та уникнення відповідальності, дотримання державними службовцями службового етикету, що базується на принципах гуманізму, доцільності та естетики. Зокрема під час виконання своїх посадових обов’язків державні службовці зобов’язані неухильно дотримуватись загальновизнаних етичних норм поведінки, бути доброзичливими та ввічливими, дотримуватись високої культури спілкування, з повагою ставитись до прав, свобод та законних інтересів людини і громадянина, об’єднань громадян, інших юридичних осіб, не проявляти свавілля або байдужість до їхніх правомірних дій та вимог, запобігати виникненню конфліктів у стосунках з громадянами, керівниками, колегами та підлеглими.

З метою підвищення іміджу державної служби державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування повинні постійно поліпшувати свої уміння, знання і навички відповідно до функцій та завдань займаної посади, підвищувати свій професійний та культурний рівень, удосконалювати організацію службової діяльності [3]. Відтак, державний службовець у своїй діяльності має поєднувати загальнолюдські цінності, цінності державної служби, професійні цінності своєї соціальної групи та національно-етичні цінності.

Однак, вважаємо, що етика публічного службовця не повинна зводитися до набору принципів і норм поведінки, адже вдосконалення процесів формування професійної етики в роботі публічного службовця має відбуватися в процесі становлення моральної свідомості та культурного спілкування, самовдосконалення в частині морально-професійних якостей, оскільки на підґрунті впровадження принципів європейського врядування у вітчизняне публічне управління вкрай необхідні інноваційні підходи щодо розширення та поглиблення етичних знань службовців та підвищення рівня відповідальності за порушення етичних норм державної служби.

Сучасний низький імідж державної служби, незадовільна якість надання державних послуг, недостатня професійність, прояви корупції, хабарництва є свідченням низького рівня етики управління та, як наслідок, низької конкурентоспроможності України, про що говорять найнижчі місця у світових рейтингах. Так, Україна знаходиться на 81 місце за індексом глобальної конкурентоспроможності [4], а за показником якості державних інституцій – на 120 місці серед 133 країн та на 126 місці серед 180 країн за індексом сприйняття корупції “Transparency International” [5]. Причинами низького іміджу державної служби виступають значні суперечності в організації роботи публічних

службовців, суперечності між формальною і неформальною організаціями діяльності колективів органів публічної влади, що породжує домінування особистісних відносин над діловими, між позитивними очікуваннями публічних службовців щодо дієвості нормативних етичних регуляторів професійної діяльності і фактичною бездіяльністю стосовно їх впровадження з боку керівників. Також негативні тенденції зумовлені невідповідностями між етичними вимогами і рівнем морально-професійного розвитку, що виявляється в неготовності до професійної взаємодії, між об’єктивно високими вимогами і морально-соціальною та правовою незахищеністю інтересів публічного службовця. Також варто відзначити й недостатній рівень розуміння суті етичних принципів і норм державної служби та служби в органах місцевого самоврядування, відсутності навичок їх практичної реалізації.

Отож, доходимо висновку, що основними шляхами покращення культури управління та підвищення репутації публічних службовців виступає поглиблення процесів етизації публічної служби, що уможливить гуманізацію суспільних відносин та підвищить ефективність діяльності органів публічної влади. Інструментами підвищення довіри громадян до органів публічної влади виступають, також, висока кваліфікація, професійна та моральна однорідність публічних службовців, що дозволяє забезпечити професійну основу конституційної єдності системи державної влади, сприяє подоланню суперечностей, що існують між застарілими стереотипами в управлінській діяльності та сучасними трансформаційними процесами публічного управління.

Підвищення вимог щодо критеріїв відбору на державну службу, посилення рівня відповідальності за порушення морально-етичних норм та правил поведінки державних службовців, покращення соціального статусу та матеріальної винагороди за якісне виконання посадових обов’язків приведе до покращення репутації вітчизняних державних службовців та поглиблення довіри громадян до інституту державної служби.

### **Список використаних джерел**

1. Про державну службу: Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2016. № 4. ст.43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення 5.06.2020 р).
2. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 33, ст. 175. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення 5.06.2020 р).
3. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Наказ Національного агентства України з питань державної служби від 05.08.2016 № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16> (дата звернення 5.06.2020 р).
4. Позиція України в рейтингу країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності. URL: <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2> (дата звернення 10.06.2020 р).
5. Індекс сприйняття корупції – 2019. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2019> (дата звернення 10.06.2020 р).

УДК 659.235

JEL classification: A10

Скрипник С. А., здобувач вищої освіти,  
Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара, м. Дніпро

## **РОЛЬ НАУКИ В РОБОТІ ДОРАДЧОЇ СЛУЖБИ**

Аграрна наука України має багаті традиції і здобутки з організації сільськогосподарської дорадчої справи та поширення сільськогосподарських знань, сучасні наукові школи та відомі науково-технологічні розробки, переважна більшість яких сконцентрована в мережі науково-дослідних установ НААН.

Заснована в 1990 р. Українська академія аграрних наук продовжила справу ПВ ВАСГНІЛ як науково-методичного і координаційного центру аграрної науки України, і в більшій мірі опікувалась питаннями удосконалення діяльності з розповсюдження досягнень аграрної науки у виробництво [1].

До складу Академії входять 10 Національних наукових центрів, 30 галузевих інститутів, 10 науково-дослідних станцій, Біосферний заповідник “Асканія-Нова” ім. Фальц-Фейна, Національна наукова сільськогосподарська бібліотека, 150 державних підприємств дослідних господарств [2].

В 90-их роках обласним органам управління АПК було доручено в структурі центрів створити інформаційно-консультаційні служби з питань інформаційного та консультаційно-технологічного забезпечення сільськогосподарських товаровиробників та сільського населення.

Вислів “Хто володіє інформацією, той володіє світом” набув практичного змісту в діяльності спеціалістів науково-консультаційних та інформаційних служб центрів. У 1998 р. в галузях економіки України тільки зароджувались інтернет-технології, не була відпрацьована телекомунікаційна інфраструктура. Тому на служби інформаційного та консультаційно-технологічного забезпечення центрів разом з формуванням інформаційних ресурсів, методів розповсюдження інформації покладались також і завдання з освоєння та запровадження новітніх комп’ютерних інформаційно-комунікаційних технологій. Ними була започаткована нині діюча в Національній академії аграрних наук України комп’ютерна інформаційно-телекомунікаційна мережа. Інформаційно-консультаційними службами регіональних центрів наукового забезпечення АПВ закладені основи сільськогосподарської дорадчої діяльності в Україні.

Починаючи з 1998 р. центри активно включились в організацію науково-консультаційної та інформаційної діяльності. Розповсюдження нових сільськогосподарських знань здійснювалось ними шляхом публікації методичних рекомендацій, інформаційних листів та лекцій з проблем розвитку АПК, проведення Днів поля, виставок, аукціонів та ярмарків, конференцій, семінарів і нарад [3].

Таким чином, до сьогодні дорадчі центри продовжують роботу по проведенню виставок, аукціонів і ярмарків, круглих столів, конференцій,



семінарів і нарад. Надаються науково-консультаційні послуги спеціалістам сільгосппідприємств та сільському населенню. В консультуванні значне місце відводиться питанням приватної власності на землю і майно, соціальних гарантій працівникам у нових приватних агроформуваннях.

### **Список використаних джерел**

1. Вергунов В. А. Історія сільськогосподарської дослідної справи в Україні. У 3 ч. / ННСГБ НААН. Київ: Аграр. наука, 2018. Ч. 3: Урядові постанови. Відомчі рішення. Архівні матеріали. 504 с.
2. Звіт про діяльність Національної академії аграрних наук України за 2017 рік. Київ: “Аграрна наука”, 2018. 570 с.
3. Звіт про діяльність Української академії аграрних наук за 2001 – 2005 роки та 2005 рік. Київ: Аграрна наука, 2006. 544 с.

УДК 659.235

JEL classification: M10

Шевчук І. В., здобувач вищої освіти,  
Львівський національний аграрний університет, м. Львів

## **МІСЦЕ РОБОЧИХ ПРОГРАМ В ОРГАНІЗАЦІЇ ДОРАДЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Робоча програма – це нормативний документ, в якому представлені основні знання, вміння і навички, які підлягають засвоєнню за програмою, в якому визначені найбільш оптимальні та ефективні зміст, форми, методи і прийоми організації освітнього процесу з метою отримання результату [1].

Складання робочої програми починається, коли дорадник попрацював з дорадчим комітетом, і стало можливо завершити проведення аналізу ситуації чи ситуацій, які названі клієнтами як проблемні. Метою кожної робочої програми є вирішення визначеної клієнтами проблеми і створення зміни існуючої ситуації на нову, більш прогресивну, вигідну клієнтам.

Завдання робочих програм визначаються за такими критеріями [2]:

1. Продумати всі аспекти технології виробництва, які потрібно змінити для досягнення головної мети.

2. Визначити завдання для реалізації всіх цих змін, вказавши цим визначенням на ту зміну поведінки, якої ми прагнемо.

3. Вказати цільову аудиторію, метод і термін виконання завдання.

Важливим елементом підготовки робочої програми є формулювання завдань навчання. Необхідно встановити, що повинні зробити сільські товаровиробники, співробітники дорадчої служби, державні та інші організації для вирішення встановленої вище проблеми, і яким чином її можна вирішити за допомогою додаткового навчання (що повинні знати і уміти учасники програми навчання після її закінчення).

Важливо знати, який рівень знань, умінь і навиків учасників навчання з тематики майбутнього навчання (тобто за рішенням сформульованих раніше проблем). Група слухачів, як правило, неоднорідна за складом, і бажано з'ясувати, які відмінності усередині даної групи. Це дозволить розділити групу на однорідні підгрупи, з якими можна було б проводити роздільні заняття і давати конкретніші або навіть індивідуальні учбові завдання, а також підтримувати зворотний зв'язок.

Дуже важливо знати, які ресурси (фінансові, матеріальні та інші) доступні слухачам. Наприклад, чи є у слухачів доступ до сучасних засобів зв'язку, чи є на робочому місці персональний комп'ютер, яке програмне забезпечення вони використовують, чи є можливість у конкретного товаровиробника або співробітника дорадчої служби заплатити за додаткове навчання тощо.

Необхідно також мати на увазі, що в планований для навчання період часу окремі члени цільової групи можуть знаходитися в несприятливій службовій або особистій ситуації, і це також може вплинути на їх поведінку.

Наявні знання, уміння і навички учасників навчання з тематики майбутнього навчання визначаються на попередніх етапах підготовки програми навчання шляхом експертних оцінок, співбесід, тестування та іншими методами. Зміст знань, умінь і навиків учасників навчання, необхідні для виконання завдань, що стоять перед ними, витікає із змісту цих завдань і визначається найчастіше методом експертизи з урахуванням, у першу чергу, наявних посадових інструкцій [2].

Таким чином, після того, як буде визначено загальне завдання програми навчання, отримані результати опитування, експертних оцінок і інших матеріалів, необхідно визначити завдання, які вирішуватимуться в ході реалізації окремих компонентів програми навчання враховуючи, що всі вони повинні бути виконані протягом відведеного часу.

### **Список використаних джерел**

1. Карандашев В. Н. Методика преподавания психологии : учеб. пособ. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 250 с.
2. Галич О. А., Сосновська О. О. Сільськогосподарське дорадництво : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 368 с.

УДК 659.235

JEL classification: M10

Шевчук І. В., здобувач вищої освіти,  
Львівський національний аграрний університет, м. Львів

## **ПРОЦЕС КОНСУЛЬТУВАННЯ У ДОРАДЧІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Діяльність дорадництва – це постійні комунікаційні зв'язки, спрямовані на вирішення проблем товаровиробників, підвищення ефективності

господарювання через поширення досягнень науково-технічного прогресу і реалізацію інших заходів. Чим тісніші такі зв'язки, тим кращі успіхи в спільній роботі. Ефективність діяльності дорадництва залежить від комунікабельності його спеціалістів. Консультування співробітником служби клієнта або клієнтів являє собою (незалежно від методу) передачу інформації.

Для будь-якого методу діяльності дорадчої служби схема комунікаційного процесу буде однією і тією ж. Консультування клієнта консалтинговим формуванням у більшості випадків є безупинним процесом [1].

Розглянемо схему процесу консультування (рис. 1).

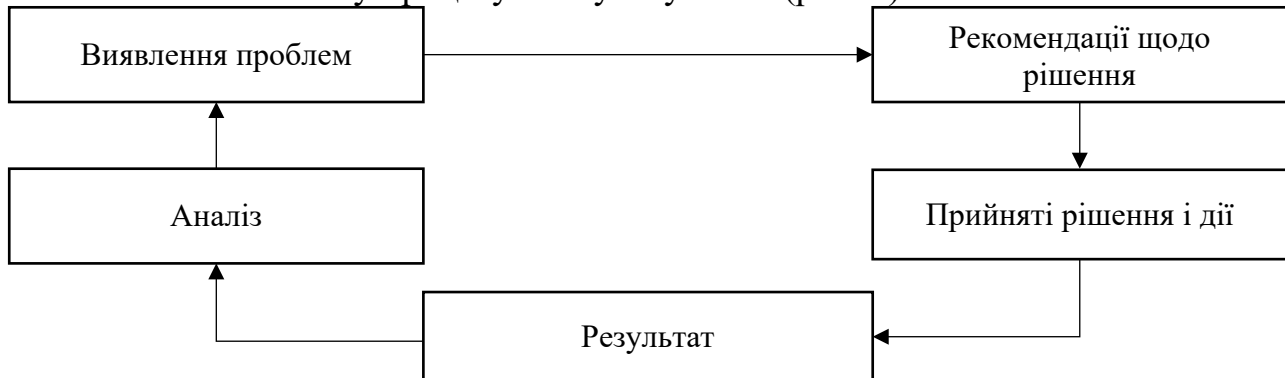


Рис. 1. Схема процесу консультування

Джерело: [1].

Визначивши проблеми товаровиробника, консультант розробляє варіанти рішень, остаточний вибір рішення робить сам клієнт. За прийнятим варіантом рішення товаровиробник починає діяти й одержує результат.

Результат може бути найрізноманітнішим, але яким би він не був – результат аналізується. У ході аналізу можуть бути виявлені якісь нові проблеми, недоліки, недоробки, що вимагають втручання консультанта, або (при позитивних результатах) матеріали аналізу можуть бути корисні при консультуванні інших товаровиробників [2].

Спеціалісти консалтингових формувань повинні постійно контактувати із керівниками, колективами підприємств, громадами – розуміння комунікацій і вміння налагодити комунікаційний процес для них є запорукою успішної консультаційної діяльності.

Щоб надана консультантом інформація користувалась у виробників товарів чи послуг попитом, вона повинна відповідати певним вимогам [1]:

1. Технічні аспекти повинні викладатися доступною мовою, абстрактна мова і жаргон у повідомленнях виключаються.
2. Повідомлення має бути структуроване, з ясною аргументацією викладу.
3. Ідеї у повідомленні повинні бути логічними; головні і другорядні частини легко відрізнятися одна від одної.
4. Основні аспекти у повідомленнях мають формулюватися стисло, аргументацію варто спрямовувати на досягнення головного завдання.
5. Повідомлення або інформація мають викладатися так, щоб вони викликали стимул у товаровиробників прочитати, прослухати, подивитися їх.

Таким чином, ефективність комунікації при передачі знань залежить не тільки від рівня професійної підготовки консультантів, а й від шляху передачі знань клієнтам – схеми процесу консультування.

### **Список використаних джерел**

1. Палеха Ю. І., Горбань Ю. І. Інформаційний бізнес : підручник. Київ : Вид-во Ліра-К, 2015. 492 с.
2. Булах І. С., Кузьменко В. У., Помиткін Е. О. Консультативна психологія : підручник. Вінниця : ТОВ ”Нілан-ЛТД”, 2015. 482 с.

УДК 351.851

JEL classification: I20

Яковлєва А. М., здобувач вищої освіти,  
Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

## **ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ**

Освіта дорослих є невід’ємною частиною навчання впродовж всього життя. В центрі освіти дорослих постають особи, що вважаються дорослими в суспільстві, які покращують свої технічні або професійні кваліфікації, продовжують розвивати свої здібності, збагачувати свої знання з метою: завершити рівень формальної освіти; отримати знання і навички з нової галузі; оновити або осучаснити свої знання в конкретній галузі.

Освіта дорослих регулюється Конституцією України, законами України “Про освіту”, “Про загальну середню освіту”, “Про вищу освіту”, “Про професійно-технічну освіту”, “Про наукову і науково-технічну діяльність”, Національною доктриною розвитку освіти, Програмою “Освіта ХХІ століття”.

Указом Президента України “Про Національну доктрину розвитку освіти” від 17 квітня 2002 р. № 347 визначено, що державна політика стосовно безперервної освіти проводиться з урахуванням світових тенденцій розвитку освіти протягом життя, соціально-економічних, технологічних та соціокультурних змін. Зокрема, в ньому йдеться про те, що безперервність освіти реалізується шляхом:

- забезпечення наступності змісту та координації навчально-виховної діяльності на різних ступенях освіти;
- формування потреби та здатності особистості до самоосвіти;
- оптимізації системи перепідготовки працівників і підвищення їх кваліфікації, модернізації системи післядипломної освіти;
- створення інтегрованих навчальних планів і програм;
- формування та розвитку навчальних науково-виробничих комплексів ступеневої підготовки фахівців;

- запровадження та розвитку дистанційної освіти;
- організації навчання відповідно до потреб особистості і ринку праці;
- забезпечення зв'язку між загальною середньою, професійно-технічною, вищою та післядипломною освітою [1].

Державна політика у сфері освіти дорослих (освіти впродовж життя) ґрунтується на принципах:

- доступності та добровільності здобуття освіти впродовж життя;
- неперервності та наступності процесу освіти;
- цілеспрямованості, динамічності, прогностичності системи освіти дорослих (освіти впродовж життя);
- науковості, технологічності і перспективності;
- інтеграції системи освіти дорослих (освіти впродовж життя) України у світову систему освіти дорослих (освіти впродовж життя);
- державної підтримки системи освіти дорослих (освіти впродовж життя);
- фінансування державних і комунальних закладів та установ освіти дорослих (освіти впродовж життя) відповідно до їх структури, нормативів та обсягів надання освітніх послуг;
- врахування особливостей структури і змісту освітніх потреб особистості на різних стадіях її життєвого шляху;
- єдності формальної та неформальної освіти;
- конкурентноздатності і гласності при визначенні і реалізації пріоритетних напрямів розвитку системи освіти дорослих (освіти впродовж життя) [2].

Таким чином, людина, окрім отриманих нею знань у процесі навчання у вищій школі, повинна професійно вдосконалюватись впродовж всього свідомого життя, розвивати свої професійні навички та набувати низку інших якісних компетенцій. Освіта дорослих є не тільки ключовим та пролонгованим засобом навчання, а є скоріше принципом вдосконалення і розширення знань, принципом модернізації та інновації застосування знань та умінь.

### **Список використаних джерел**

1. Указ Президента “Про Національну доктрину розвитку освіти” від 17.04.2002 р. № 347. Офіційний вісник України від 03.05.2002 р. № 16. С. 11.
2. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua>.

## СЕКЦІЯ 5. ПРАВО

УДК 342.92

JEL classification: K15

Геращенко М. М., здобувач вищої освіти,  
Національний юридичний університет  
імені Ярослава Мудрого, м. Харків

### ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРАВА

Адміністративне право, як самостійну галузь права, характеризує відповідний метод регулювання. Метод адміністративно-правового регулювання суспільних відносин разом із предметом регулювання дає найбільш чітку характеристику цієї галузі права, яка допомагає відокремити її від інших фундаментальних галузей права.

Метод адміністративного права визначається як сукупність певних загальних і специфічних способів, що використовуються законодавцем для забезпечення регулюючої дії норм адміністративного права.

Головна особливість методу адміністративного права полягає в тому, що його норми орієнтовані на задоволення не приватних та особистих, а публічних інтересів – інтересів людей, держави і суспільства, вони передбачають пряме застосування адміністративних санкцій [1, с. 33].

В адміністративному праві використовуються способи регулювання, що властиві обом загальним методам правового регулювання – імперативному та диспозитивному.

Таким чином, загальними рисами методу адміністративно-правового регулювання слід вважати те, що він реалізується шляхом:

- використання приписів;
- встановлення заборон;
- надання дозволів [2, с. 74].

Імперативний метод полягає в тому, що за його застосування об'єкт управління повинен діяти лише так, як йому приписано, тобто в нього немає права вибору стосовно поведінки у конкретній ситуації.

Імперативний метод правового регулювання досить довгий час був пріоритетним у вітчизняній науці та практиці адміністративного права. Ідеологія використання імперативного методу в умовах сьогодення свідчить про можливість вирізнення певних ознак використання в адміністративному праві імперативного методу правового регулювання:

- перевага надається покладенню обов'язків;
- обмеження ініціативи суб'єктів адміністративного права;
- серед юридичних фактів, що обумовлюють виникнення правових відносин, домінують акти одностороннього волевиявлення;
- переважною мірою використовується врегулюванні суспільних відносин адміністративно-політичної сфери.

Державне управління, як одна із основних складових предмета адміністративного права, спрямоване на забезпечення публічних інтересів. Саме в указаних сферах публічні інтереси держава ставить вище індивідуальних прав, свобод і законних інтересів окремих громадян. Але в основі саме такого підходу лежить опосередкована діяльність, спрямована на захист, охорону, оборону окремо взятих громадян, що доцільніше втілювати в життя саме використовуючи імперативний метод правового регулювання.

Диспозитивний метод характеризується тим, що об'єкт управління має свободу вибору поведінки в конкретній ситуації. В сучасній Україні помітна об'єктивна тенденція до більшого застосування диспозитивного методу правового регулювання у сфері адміністративного права. Це пов'язано з визнанням пріоритету прав, свобод та законних інтересів громадян у значній частині стосунків з державою, державними органами і посадовими особами, а також із процесами зменшення державного управлінського впливу на складові частини економічної сфери суспільного життя.

Характерними ознаками використання в адміністративному праві диспозитивного методу правового регулювання є:

- держава визначає лише “загальний фон” правового регулювання, в рамках якого суб'єкти адміністративного права діють самостійно та автономно;
- у правових відносинах між державою (державними органами, посадовими особами) та громадянами має місце рівноправність сторін;
- суб'єкти адміністративного права у рамках правомірної поведінки самостійно здійснюють вибір правових засобів, використовують їх за своїм баченням, мають право відступати від описаних у правових нормах форм стосунків;
- переважною мірою використовується врегулювання суспільних відносин в економіці та соціально-культурній сфері [3, с. 21].

Таким чином, традиційний для адміністративного права імперативний метод регулювання істотно доповнюється елементами диспозитивного методу. Зокрема, дедалі більшого значення набуває використання загальних дозволів. Яскравим прикладом використання в адміністративно-правовому регулюванні загальних дозволів є надання громадянам величезного масиву прав, які впливають з конституційних прав громадян. З огляду на це сучасна трансформація методу адміністративного права засвідчує його змішану природу, тобто органічне поєднання в ньому типових ознак як імперативного, так і диспозитивного методів правового регулювання.

### **Список використаних джерел**

1. Овсянко Д. М. Административное право : учеб. пособ. Киев : Юринком Интер, 2001. 468 с.
2. Авер'янов В. Б. Адміністративне право України : навч. посіб. Київ : Видавництво “Юридична думка”, 2004. 584 с.
3. Стеценко С. Г. Адміністративне право України : навч. посіб. Київ : Атіка, 2007. 624 с.

УДК 349.2

JEL classification: K31

Самойленко М. Н., здобувач вищої освіти,  
Національний юридичний університет  
імені Ярослава Мудрого, м. Харків

## **МАТЕРІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У ТРУДОВОМУ ПРАВІ**

Законодавство про матеріальну відповідальність надає працівнику, який завдав шкоду, можливість добровільно відшкодувати збитки повністю або частково. Це відшкодування працівник може здійснити шляхом внесення певної грошової суми в касу підприємства або відшкодувати збитки в натурі. Для останнього необхідна згода власника або уповноваженого ним органу. Відшкодовуючи шкоду в натурі, працівник може передати власнику або уповноваженому ним органу рівноцінне майно на заміну втраченого або відремонтувати пошкоджене.

Якщо працівник добровільно не відшкодував завданих збитків, законодавством передбачений примусовий порядок відшкодування шкоди шляхом утримання суми збитків із заробітної плати працівника за розпорядженням власника або уповноваженого ним органу.

Покриття шкоди працівниками в розмірі, що не перевищує середнього місячного заробітку, провадиться за розпорядженням власника підприємства або уповноваженого ним органу шляхом відрахування із заробітної плати. Керівниками підприємств та їх заступниками покриття шкоди в межах середньої місячної заробітної плати може здійснюватися за розпорядженням вищого в порядку підлеглості органу [1].

Розпорядження власника підприємства або уповноваженого ним органу, а також вищого в порядку підлеглості органу має бути зроблено не пізніше двох тижнів з дня виявлення заподіяної працівником шкоди і звернено до виконання не раніше семи днів з дня повідомлення про це працівникові. Ці сім днів надаються для того, щоб в разі незгоди з відрахуванням або його розміром працівник міг оскаржити це розпорядження до органу по трудових спорах: в комісію по трудових спорах, а в разі її відсутності – до районного (міського) суду. У випадках, коли розмір шкоди перевищує середню місячну заробітну плату, її відшкодування провадиться шляхом заяви позову до районного (міського) суду [2].

Для звернення до суду власника або уповноваженого ним органу встановлений річний строк з дня виявлення заподіяної працівником шкоди. Днем виявлення шкоди вважається день, коли власнику або уповноваженому ним органу стало відомо про наявність шкоди, заподіяної працівником. Днем встановлення шкоди, виявленої внаслідок інвентаризації матеріальних цінностей, ревізії або перевірки фінансово-господарської діяльності підприємства, слід вважати день підписання відповідного акту або висновку [3].

Матеріальна відповідальність підприємств, установ, організацій за шкоду, заподіяну працівникам покладається на власника або уповноважений ним орган



відповідно до ст. 173 КЗпП при заподіянні шкоди здоров'ю працівника каліцтвом або іншим ушкодженням, пов'язаним з виконанням ним своїх трудових обов'язків. Тому власник або уповноважений ним орган може нести перед працівником не тільки матеріальне, а і моральне відшкодування завданих збитків.

Порядок відшкодування шкоди, заподіяної робітникам і службовцям, регулюється “Правилами відшкодування власником підприємства, установи, організації або уповноваженим ним органом шкоди, заподіяної працівникові ушкодженням здоров'я, пов'язаним з виконанням ним трудових обов'язків”, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 23 червня 1993 р.

Правила встановлюють порядок розгляду заяв потерпілих або їх утриманців. Заява подається власнику, з вини якого заподіяна шкода. Власник протягом 10 днів з дня надходження заяви зобов'язаний розглянути її та прийняти відповідні рішення.

Розмір відшкодування втраченого потерпілим заробітку встановлюється відповідно до ступеня втрати професійної працездатності, що визначається медико-соціальною експертною комісією, і середньомісячного заробітку, який він мав до ушкодження здоров'я. Втрачений заробіток або його частина відповідно до ступеня втрати професійної працездатності виплачується власником в повному розмірі, тобто без урахування розміру пенсії по інвалідності, а також незалежно від одержуваних потерпілим інших видів пенсій та заробітку [4].

Потерпілому від нещасного випадку на виробництві виплачується одноразова допомога, розмір якої встановлюється колективним договором, відшкодовуються витрати на медичну і соціальну допомогу, якою вважається додаткове харчування, придбання ліків, спеціальний медичний та звичайний догляд, побутове обслуговування, протезування, санаторно-курортне лікування, придбання спеціальних засобів пересування тощо.

Суми відшкодування шкоди не підлягають оподаткуванню. Обов'язкові відрахування з них провадяться у тому порядку, що й відрахування із заробітної плати.

Таким чином, матеріальна відповідальність працівника та матеріальна відповідальність роботодавця відрізняються між собою розміром відшкодованої шкоди, порядком відшкодування, характером правових норм, що їх регулюють. Так, обсяг матеріальної відповідальності працівника, за загальним правилом, визначається розміром завданої шкоди в межах середнього заробітку працівника. Роботодавець відшкодовує завдану працівнику шкоду в повному обсязі незалежно від власного фінансово-економічного стану.

### **Список використаних джерел**

1. Пилипенко П. Д. Трудове право України : навч. посіб. Київ : Видавничий Дім “Ін Юре”, 2006. 544 с.
2. Дмитренко Ю. П. Трудове право України : навч. посіб. К. : Юрінком Інтер, 2009. 624 с.
3. Прокопенко В. І. Трудове право України : навч. посіб. Харків : Фірма “Консум”, 1998. 480 с.
4. Болотіна Н. Б. Трудове право України : навч. посіб. Київ : Вікар, 2006. 725 с.

УДК 349.22

JEL classification: K31

Терещенко О. Д., здобувач вищої освіти,  
Харківський національний університет  
імені В. Н. Каразіна, м. Харків

## **ОХОРОНА ПРАЦІ НЕПОВНОЛІТНІХ В УКРАЇНСЬКОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ**

Протягом останніх років ситуація із зайнятістю та охороною праці неповнолітніх, є без перебільшення напруженою та має тенденцію до погіршення. Загострення соціально-економічних проблем, недосконалість правової бази, відсутність дієвих механізмів державної підтримки молоді в період її соціального становлення та розвитку значно ускладнили процеси відновлення інтелектуального потенціалу, трудових ресурсів держави, негативно позначилися на матеріальному становищі, фізичному і духовному розвитку молодих громадян, призвели до зростання безробіття серед молоді.

Неповнолітніми вважаються особи обох статей, які не досягли вісімнадцяти років. У трудових правовідносинах вони прирівнюються до повнолітніх, але що стосується охорони праці, робочого часу, відпусток та інших робочих умов, неповнолітні користуються відповідними пільгами, встановленими чинним законодавством (ст. 187 КЗпП).

Правовою основою охорони праці неповнолітніх є відповідні статті Кодексу законів про працю України, Закон України “Про охорону праці”, список виробництв, професій, спеціальностей і робіт, на яких забороняється використовувати працю осіб, що не досягли 18 років, перелік медичних протипоказань до роботи в різних галузях, затверджені МОЗ та інші [1].

Законодавча і нормативно-правова база основ охорони праці підлітків пов’язана з тією особливістю, що у підлітковому віці до 18 років фізичний розвиток ще не завершений, внаслідок чого організм має підвищену чутливість до несприятливих виробничих чинників.

Для прийняття на роботу молоді місцеві органи державної виконавчої влади визначають у межах, встановлених Законом України від 1 березня 1991 р. “Про зайнятість місцевого населення”, квоту робочих місць. Ці місця використовуються для направлення на виробництво осіб, які закінчили загальноосвітні школи, професійні навчально-виховні заклади, а також інших осіб молодше вісімнадцяти років [2].

Не допускається прийняття на роботу осіб молодше шістнадцяти років. За згодою одного із батьків або особи, що його замінює, можуть, як виняток, прийматись на роботу особи, які досягли п'ятнадцяти років. Для підготовки молоді до продуктивної праці допускається прийняття на роботу учнів загальноосвітніх шкіл, професійно-технічних і середніх спеціальних навчальних закладів для виконання легкої роботи, що не завдає шкоди здоров'ю і не порушує

процесу навчання, у вільний від навчання час по досягненні ними чотирнадцятирічного віку за згодою одного з батьків або особи, що його замінює.

На кожному підприємстві повинен вестись облік працівників, які не досягли вісімнадцяти років, із зазначенням дати їх народження.

Оскільки організм неповнолітнього тільки формується, є потреба регулярно слідкувати за станом його здоров'я. Усі особи молодше вісімнадцяти років приймаються на роботу лише після попереднього медичного огляду і в подальшому, до досягнення 21 року, щорічно підлягають обов'язковому медичному оглядові [3].

При встановленні факту, що робота негативно впливає на здоров'я неповнолітнього, він негайно звільняється з цієї роботи і переводиться на більш легку роботу. Одночасно відносно неповнолітнього вживаються лікувально-профілактичні та інші заходи. При переведенні неповнолітніх на підставі медичного висновку на більш легку, але нежчеоплачувану роботу, за неповнолітнім протягом двох тижнів зберігається попередній заробіток.

Праця молоді віком до вісімнадцяти років на важких роботах і на роботах з шкідливими і небезпечними умовами праці, а також на підземних роботах заборонена. Не допускається також залучення неповнолітніх до підймання і переміщення важких речей.

Перелік важких робіт і робіт із шкідливими і небезпечними умовами праці, на яких забороняється застосування праці неповнолітніх, затверджено наказом Міністерства охорони здоров'я України від 31 березня 1994 р. № 46. До цього переліку віднесені: гірничі роботи, будівництво метрополітенів, тунелів і підземних споруд спеціального призначення, геологорозвідувальні та топографо-геодезичні роботи, металургійні виробництва, виробництво і передача електроенергії та теплоенергії (енергетичне господарство), добування і переробка торфу, буріння свердловин, видобування нафти і газу, переробка нафти, газу сланцю та вугілля, вироблення синтетичних нафтопродуктів, нафтових масл і мастил; магістральні нафтопроводи, газопроводи та нафтобази, хімічні виробництва та інші [4].

Граничні норми підймання і переміщення важких речей неповнолітніми, затверджено наказом Міністерства охорони здоров'я України від 22 березня 1996 р. № 59. Неповнолітніх забороняється призначати на роботи, які пов'язані виключно з підйманням, утриманням або переміщенням важких речей. До роботи, що потребує підймання та переміщення важких речей, допускаються підлітки, які не мають медичних протипоказань, що засвідчено відповідним лікарським свідоцтвом. До тривалої роботи по підйманню та переміщенню важких речей неповнолітні віком до 15 років не допускаються. Робота неповнолітніх із вантажами не повинна становити понад 1/3 робочого часу.

Для неповнолітніх законодавством про працю, залежно від віку, встановлена скорочена тривалість робочого часу. Таке зниження тривалості робіт не тягне за собою зменшення розміру оплати праці. Заробітна плата неповнолітнім виплачується в такому ж розмірі, як і працівникам відповідних категорій при повній тривалості щоденної роботи.

Скорочена тривалість робочого часу встановлена для неповнолітніх у віці [1]:

– від 16 до 18 років – 36 годин на тиждень;

– від 15 до 16 років, а також учням віком від 14 до 15 років, які працюють в період канікул – 24 години на тиждень.

Праця неповнолітніх працівників, допущених до відрядних робіт, оплачується за відрядними розцінками, встановленими для дорослих працівників, з доплатою за тарифною ставкою за час, на який тривалість їх щоденної роботи скорочується порівняно з тривалістю щоденної роботи дорослих працівників.

Оплата праці учнів загальноосвітніх шкіл, професійно-технічних і середніх спеціальних навчальних закладів, які працюють у вільний від навчання час, провадиться пропорційно відпрацьованому часу або залежно від виробітку. Підприємства можуть встановлювати учням доплати до заробітної плати [2].

Забороняється залучати працівників молодше вісімнадцяти років до нічних, надурочних робіт і до роботи у вихідні дні.

Особам віком до вісімнадцяти років щорічна основна відпустка надається тривалістю 31 календарний день. Ця відпустка повинна надаватись у натурі і заміна її грошовою компенсацією не допускається. Відпустка надається на бажання працівника в зручний для нього час.

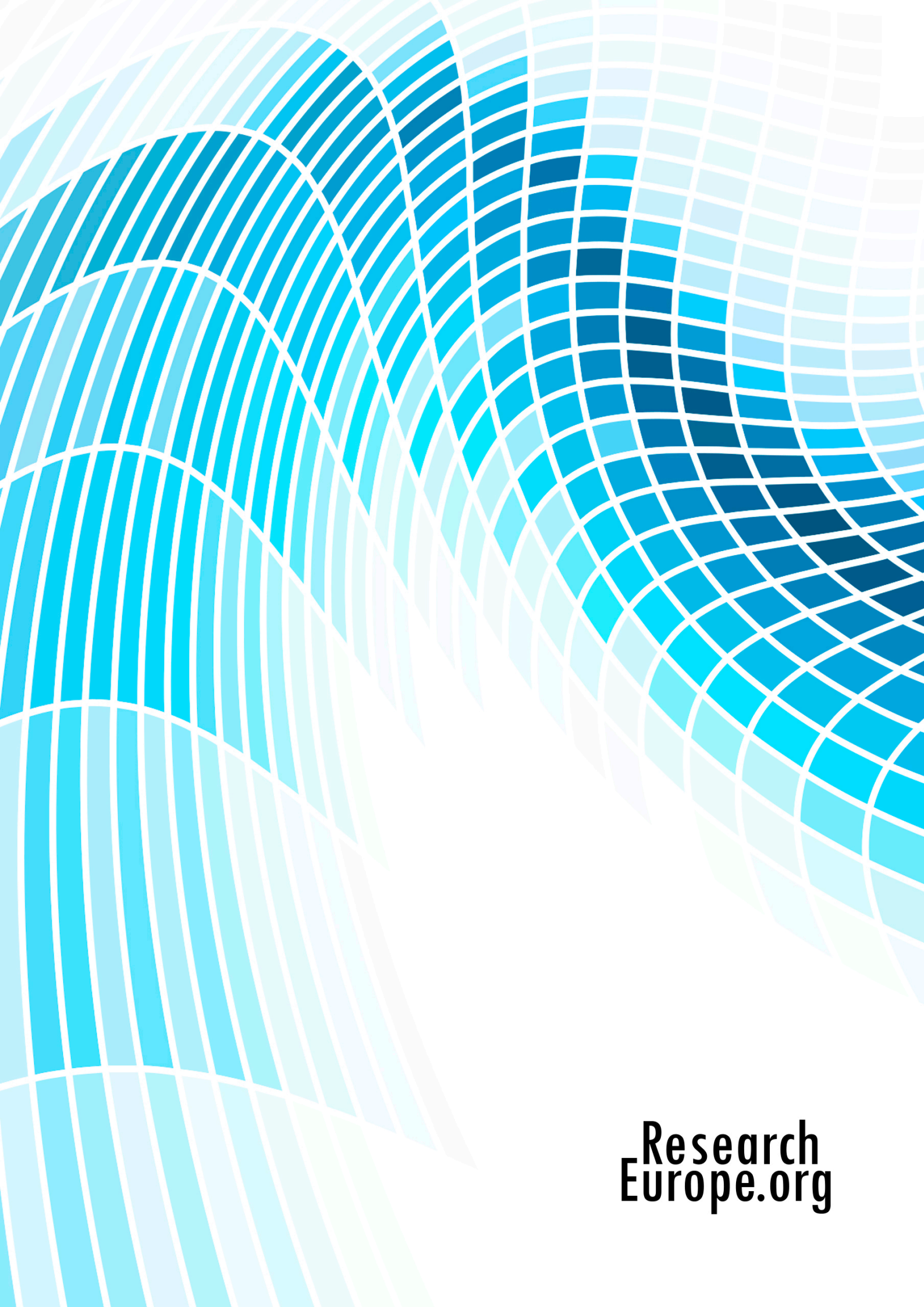
Звільнення працівників молодше вісімнадцяти років з ініціативи власника або уповноваженого ним органу допускається, крім додержання загального порядку звільнення, тільки за згодою районної (міської) комісії в справах неповнолітніх. При цьому у визначених випадках звільнення може бути проведено у виняткових випадках і з працевлаштуванням [4].

Батьки, усиновителі і піклувальник неповнолітнього, а також державні органи, громадські організації та службові особи, на яких покладено нагляд і контроль за додержанням законодавства про працю, мають право вимагати розірвання трудового договору з неповнолітнім, у тому числі й строкового, якщо продовження його дії загрожує здоров'ю неповнолітнього або порушує його законні інтереси.

Таким чином, трудове законодавство України встановлює певні особливості правового регулювання праці неповнолітніх. Це обумовлено тим, що вони користуються додатковими пільгами у зв'язку з фізіологічними, психологічними та віковими особливостями.

### **Список використаних джерел**

1. Москальова В. М. Охорона праці : навч. посіб. Львів : “Магнолія-2006”, 2011. 438 с.
2. Болотіна Н. Б. Трудове право України : навч. посіб. Київ : Вікар, 2006. 725 с.
3. Прилипко С. М. Трудове право України : навч. посіб. Харків : Право, 2014. 760 с.
4. Прокопенко В. І. Трудове право України : навч. посіб. Харків : Консум, 2002. 528 с.



**Research  
Europe.org**