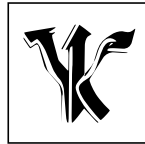


МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ PUBLIC MANAGEMENT

№ 3 (28) – грудень 2021



Видавничий дім
«Гельветика»
2021

Публічне урядування
Свідоцтво KB 21596-11496 P
Видається з листопада 2015 року
Періодичність: 1 раз на квартал + 1 на рік
Друкується за рішенням Вченої ради
Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 7 від 24.11.2021)
Видання є таким, що реферується в міжнародних
та вітчизняних наукометричних базах:
Index Copernicus, ResearchBib,
Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography,
Google Scholar, “Україніка наукова”, “Джерело”.
Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України
від 07.11.2018 № 1218 збірник “Публічне урядування”
внесено до Списку друкованих періодичних видань,
що включаються до Переліку наукових фахових видань
України, яким присвоєно категорію “Б”.
Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.
Відповідальність за зміст, достовірність фактів, цитат,
цифр несуть автори матеріалів. Редакція залишає за
собою право на незначне редагування і скорочення
(зі збереженням авторського стилю та головних
висновків). Редакція не завжди поділяє думки авторів
та не несе відповідальності за надану ними інформацію.
Матеріали подано в авторській редакції.
Передрук — тільки з дозволу редакції.
Адреса редакційної колегії:
ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія
управління персоналом”
вул. Фрометівська, 2, Київ, Україна, 03039
Офіційний сайт видання:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Public management
Certificate KB 21596-11496 P
Published from november 2015
Pereodisity: 4 times on a year + one
Published by the decision of Academic council of
Interregional Academy of Personnel Management
(Protocol № 7 from November 24, 2021)
Collection is included to the international
and domestic scientometrics databases Index
Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education
Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar,
“Україніка наукова”, “Джерело”.
According to the Order of the Ministry of Education
and Science of Ukraine dated November 7, 2018, № 1218,
the collection “Public management”
is included in the List of printed periodicals, which are included
in the List of scientific professional editions of Ukraine, which
have been assigned the category “B”.
The articles were checked for plagiarism
using the software StrikePlagiarism.com developed
by the Polish company Plagiat.pl.
The authors are responsible for the content,
accuracy of the facts, quotes, numbers. The editors reserves
the right for a little change and reduction
(with preservation of the author’s style and main
conclusions). Editors can not share the world views of the
authors and are not responsible for the information provided.
Materials filed in the author’s edition.
Reprinting — with the editorial’s permission strictly.
Address of the editorial board:
Interregional Academy of Personnel Management
Str. Frometivska, 2, Kyiv, Ukraine, 03039
Official site:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Публічне урядування : збірник. № 3 (28) — грудень 2021. Київ : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2021. 108 с.

Авербух Г. М., Сухорукова А. Л.

Шляхи підвищення ефективності та дієвості
механізмів управління персоналом публічної
служби в контексті європейської інтеграції.....10

Бартош Н. В.

Актуальні питання удосконалення реалізації
державної інформаційної політики України
в умовах гібридної війни.....17

Дацій О. І., Банчук-Петросова О. В.,

Платонов О. І.

Підхід до мультимодального моделювання
ефективного державного регулювання розвитку
зовнішньоекономічної діяльності.....25

Ковальський М. Р., Пустовойт Є. О.

Ресурсний територіальний потенціал
і методичні основи його оцінки.....31

Кравцов М. О.

Становлення інституту звернень громадян
як конституційного механізму реалізації прав
і свобод людини в Україні.....38

Кузик П. М.

Програмно-цільовий механізм
державного управління безпекою
у виборчому процесі.....45

Лень О. О.

Стратегія та методи забезпечення кадрової
безпеки у сфері публічного управління.....50

Любчук О. К., Ярченко Ю. В.

Удосконалення механізму державного управління
трансформацією туристичної галузі
на основі інноваційних технологій.....56

Олексієнко О. М.

Здоров'язбережувальні механізми для розбудови
освітнього простору України:
державно-управлінський контекст.....62

Орел М. Г., Клочко О. А.

Актуальні проблеми нормативно-правового
забезпечення сектору безпеки й оборони
у відповідності до стандартів НАТО.....67

Радченко О. О.

Екологічна безпека сучасних держав
в умовах глобальних викликів і загроз.....73

Семенець-Орлова І. А., Храпатий С. В.

Розбудова системи організаційного навчання
у закладі вищої освіти.....82

Хмелюк В. С.

Модернізація моделі публічного управління
в Міністерстві освіти і науки України.....90

Шостак С. Л.

Механізми управління вдосконаленням
державної системи охорони здоров'я
для медичного забезпечення Збройних сил
України в рамках єдиного
здоров'язбережувального простору.....96

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-3\(28\)-4](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2021-3(28)-4)

Ковальський Максим Романович,

кандидат наук з державного управління, заступник начальника, Центрально-Західне міжрегіональне управління Міністерства юстиції, 29000, м. Хмельницький, вул. Володимирська, 91, <https://orcid.org/0000-0002-3273-7985>

Kovalskiy Maksym Romanovych,

Candidate of Science in Public Administration, Deputy Head, Central-Western Interregional Department of the Ministry of Justice, 29000, Khmelnytskyi, Volodymyrska str., 91, <https://orcid.org/0000-0002-3273-7985>



Пустовойт Євген Олексійович,

аспірант, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, <https://orcid.org/0000-0003-2998-9660>

Pustovoit Ievgen Oleksiiovych,

Postgraduate Student, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Frometivska str., 2, <https://orcid.org/0000-0003-2998-9660>



РЕСУРСНИЙ ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЙОГО ОЦІНКИ

Анотація. Визначено, що ефективність вибору напрямів розвитку території багато в чому визначається повнотою обліку її потенційних можливостей. Економічний стан можна оцінити різними характеристиками. Для сировинних територій, що мають багатогалузеву спеціалізацію, актуаль-

ним питанням у такому аспекті виступає діагностика величини і повноти використання ресурсного потенціалу як важливого елемента економічного аналізу. Завдання економічного аналізу – оцінка минулого розвитку для вибору лінії поточної і майбутньої поведінки економічного суб'єкта, тобто сукупності послідовних дій, що виявилися органічним наслідком певних управлінських рішень, з одного боку, їх розумінням і раціональним пристосуванням до економічної кон'юнктури, що складається нині, – з іншого. Зазначено, що держава, персоніфікуючи і відбиваючи громадські інтереси, вибудовує, як зазначалося, систему регулювання економічних відносин, природно, спираючись на традиції власного населення і з огляду на досвід інших країн. Так, вона змушує економічні суб'єкти діяти у зафіксованих рамках, що трохи знижує сукупну невизначеність соціально-економічної системи і зміцнює економічну і соціальну сталість, держава регламентує діяльність економічних агентів, тим більше вона обмежує їхню відповідальність за прийняті рішення. В результаті на кожному одиницю виробленого сукупного суспільного продукту витрачається більше національних ресурсів. Отже, щоб зберегти ефективність суспільної системи, держава зобов'язана знайти такі форми регулювання, які, зберігаючи загальну конструкцію і цілі регулювання, позбавляли б економічне середовище допустимого рівня невизначеності, що провокує суб'єкти економічних відносин на пошук ефективних, але ризикованих управлінських рішень.

Ключові слова: ресурсний потенціал, публічне управління, сировинні території, економічний суб'єкт, громадські інтереси, соціально-економічні системи.

RESOURCE TERRITORIAL POTENTIAL AND METHODOICAL BASES OF ITS ESTIMATION

Abstract. It is determined that the effectiveness of the choice of directions of development of the territory is largely determined by the completeness of its potential. The economic condition can be assessed by different characteristics, for raw materials with many sectoral specialization, the urgent issue in this aspect is the diagnosis of the size and completeness of the use of resource potential as an important element of economic. The task of economic analysis – the assessment of past development to choose the line of current and future behavior of the economic entity, i.e. a set of successive actions that are an organic consequence of certain management decisions, on the one hand, their understanding and rational adaptation to current economic con – on another. It is noted that the state, personifying and reflecting public interests, builds, as noted, a system of regulation of economic relations, of course, based on the traditions of its own population and the experience of other countries. Thus, it forces economic actors to act within a fixed framework, which slightly reduces the overall uncertainty of the socio-economic system and strengthens economic and social sustainability. The state regulates the activities of economic agents, the more it limits their responsibility for decisions. As a result, more national resources are spent on each unit of aggregate social product produced. Thus, to maintain the efficiency of the social system, the state must find such forms of regulation that, while maintaining the general structure and objectives of regulation, would remove the economic environment from acceptable levels of uncertainty, which provokes economic relations to seek effective but risky management decisions. Currently, the efficiency of the regional economy, in fact, is determined by its competitiveness, and this is where the objective link between the existing production apparatus, investment in its reproduction and employment. However, such a statement, valid without restrictions for the capital of the economic entity, requires certain conditions for the regional economy, a more complex phenomenon. In the regional administration of modern Ukraine, firstly, economic and social tasks are closely intertwined, as the system of relations adopted in the constitution redistributes rights and responsibilities between the three levels of government, and secondly, the current property relations must be taken into account.

Key words: resource potential, public administration, raw materials territories, economic entity, public interests, socio-economic systems.

Постановка проблеми. Ефективність вибору напрямів розвитку території багато в чому визначається повнотою обліку її потенційних можливостей. Економічний стан можна оцінити різними характеристиками. Для сировинних територій, що мають багатогалузеву спеціалі-

зацію, актуальним питанням у такому аспекті виступає діагностика величини і повноти використання ресурсного потенціалу як важливого елемента економічного аналізу.

Завдання економічного аналізу – оцінка минулого розвитку для вибору лінії поточної

і майбутньої поведінки економічного суб'єкта, тобто сукупності послідовних дій, що виявилися органічним наслідком певних управлінських рішень, з одного боку, їх розумінням і раціональним пристосуванням до економічної кон'юнктури, що складається нині, – з іншого.

Ідея аналізу базується на циклічності економічних явищ, їх повторюваності і внутрішній схожості, що полегшує вироблення доцільної поведінки і може бути виражено такими, що суперечать одна одній, вимірювачами, реєструючими, і співвідносні певним діям суб'єктів економічних відносин з їх результатами. Таке зіставлення дозволяє транспонувати придбане знання і вибудувати сценарій подальшого розвитку конкретного суб'єкта економічних відносин.

Аналіз останніх публікацій за проблематикою. Проблемні питання, пов'язані з вивченням ресурсно-територіального потенціалу, є предметом дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців: О.Ф. Балацького, В.А. Барановського, В.В. Горлачука, К.Г. Гофмана, В.С. Канторовича, В.С. Некрасова, В.С. Немчинова, Л.Г. Мельника, А.А. Мінца, М.Ф. Реймерса, С.Г. Струмиліна, А.М. Третьяка, М.П. Федоренка, М.А. Хвесика та ін. Натепер науковий доробок учених щодо відтворення ресурсно-територіального потенціалу постійно поповнюється, однак залишаються невирішеними питання, що стосуються визначення ролі та місця ресурсно-територіального потенціалу і методичні основи його оцінки у системі забезпечення сталого розвитку регіону.

Мета статті. Метою проведеного в поданій статті дослідження є вивчення ресурсно-територіального потенціалу і методичні основи його оцінки.

Виклад основного матеріалу. Однак слід враховувати: у виборі своїх дій (або управлінських рішень) кожен суб'єкт економічних відносин не незалежний, він діє у середовищі невизначеності, де одночасно намагаються реалізувати свої інтереси безліч інших економічних суб'єктів. Держава, персоніфікуючи і відбиваючи громадські інтереси, вибудовує, як зазначалося, систему регулювання економічних відносин, природно, спираючись на традиції власного населення і з огляду на досвід інших країн. Так, вона змушує економічні суб'єкти діяти в зафіксованих рамках, що трохи знижує сукупну невизначеність соціально-економічної системи і зміцнює економічну і соціальну сталість, держава регламентує діяльність економічних агентів, тим більше вона обмежує їхню відповідальність за прийняті рішення (Про добровільне об'єднання територіальних громад, 2015). В результаті на

кожну одиницю виробленого сукупного суспільного продукту витрачається більше національних ресурсів. Отже, щоб зберегти ефективність суспільної системи, держава зобов'язана знайти такі форми регулювання, які, зберігаючи загальну конструкцію і цілі регулювання, позбавляли б економічне середовище допустимого рівня невизначеності, що провокує суб'єкти економічних відносин на пошук ефективних, але ризикованих управлінських рішень.

Звідси кінцева мета економічного аналізу – помітити й оцінити загальні тенденції розвитку суб'єкта господарських відносин, щоб потім зорієнтувати його на досягнення кращих економічних параметрів, раціонально використовуючи для цього діючі процедури регулювання і потенційні можливості економічного середовища. У разі такого підходу економічний аналіз перетворюється на функціональний елемент розробки сценарію майбутнього розвитку економічного суб'єкта. Оскільки в регіональній економіці таким є регіон, місто, місцеве утворення, то в кожному конкретному випадку може йтися про Комплексну програму регіонального розвитку (Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад, 2014).

Змінюються принципи аналізу, який: по-перше, повинен досліджувати динамічні ряди, порівняно довгі; по-друге, використовувати показники офіційної статистики; по-третє, показники кожної точки одного динамічного ряду повинні бути порівнянні; по-четверте, кожен аналізований показник відображає одну з характеристик соціально-економічної ситуації, тому вибрана довжина досліджуваного динамічного ряду повинна забезпечити розуміння того, що відбувається саме з цією характеристикою; нарешті, соціально-економічні системи складні, тому їх дослідження і моделювання певною мірою пов'язані із з'ясуванням взаємозалежності окремих показників. Економічні суб'єкти проведеного дослідження – три адміністративно самостійні території, метою аналізу є виявлення тенденцій їх розвитку за останні роки і на цій основі вибір найбільш доцільних шляхів структурної перебудови. Дослідження будується на оцінці ресурсного регіонального потенціалу.

Під ресурсним регіональним потенціалом у цій роботі розуміється системна оцінка пристосованості регіонів України до розширеного відтворення, тобто інакше до територіального розвитку. Нинішня економічна наука і тим паче практика не мають апробованої методики, за допомогою якої можна було б кінцевим числом запропонувати таку оцінку. Численні інтегральні оцінки в тому числі застосовуються

Мінекономрозвитку, по-перше, завжди переслідують одну з можливих і, як правило, вузько прагматичних цілей, по-друге, не уявляють переконливих доказів обґрунтованості застосовуваної методології обчислення і, головне, корисність ні з позицій переконливості аналізу, ні з позицій вибору напрямів розвитку (Що у розвитку громад і територій відбулося за 2019 рік). Разом із тим неможливість натепер прямої системної оцінки ресурсного потенціалу не обмежує об'єктивну і, що ще істотніше, вкрай актуальну і значиму для раціональної організації економіки регіону оцінку. Таку непряму, але тим не менш системну оцінку можна отримати, оперуючи системою показників, що спирається на оцінку таких факторів виробництва, як праця і капітал (або стосовно досліджуваних економічних суб'єктів – виробничий апарат і фінанси), а також стан соціального середовища, під яким у такому разі розуміється стан соціальної інфраструктури, включаючи екологію.

У нашому розумінні ресурсний регіональний потенціал – це деяка словесна модель, використовувана в рамках розробки програмно-цільових документів, що дозволяє концептуальну постановку завдання. У запропонованому підході доцільною сферою застосування поняття «ресурсний регіональний потенціал» є розробка і реалізація Концепції модернізації та Комплексної програми регіонального розвитку як логічно зумовлених складових частин здійснення соціально-економічної політики.

Ресурсний регіональний потенціал – це задіяні і такі фактори виробництва, що прямо беруть участь у створенні нової вартості. Вони включають природні ресурси, залучені в поточний господарський оборот. Природні ресурси, оцінені, але не залучені в продуктивне споживання, є лише елементом, що характеризує інвестиційну привабливість, оскільки для їх економічного використання, тобто отримання вимірюваного доходу, необхідні тривалий період освоєння (час) і інвестиції (додаткові ресурси) (Хто і як керує ОТГ).

Природні ресурси стають частиною ресурсного регіонального потенціалу в той момент, коли починається їх продуктивне споживання, тобто коли вони перетворюються на частину виробничого апарату і починають брати участь у створенні нової вартості. З іншого боку, природні ресурси – частина національного багатства, і право на їх використання може бути продане назавжди або на певний термін. У цьому разі отримані кошти поповнять скарбницю (частково, можливо, і регіональну), отже, з моменту, коли ясні фінансові надходження

регіону від їх продажу (або здачі в оренду), вони можуть розглядатися як фінансовий складник ресурсного регіонального потенціалу. Іншими словами, в рамках викладеного підходу природні ресурси – фінансовий актив, забезпечення кредиту.

Право розпорядження природними ресурсами завжди належить суб'єкту господарювання, який має право його використовувати у формі активу, але зовсім необов'язково з метою розширення ресурсного регіонального потенціалу. У запропонованому трактуванні «ресурсний регіональний потенціал» – деяка віртуальна модель, що відображає рух народногосподарського комплексу території. Можна говорити, що ресурсний регіональний потенціал виріс, якщо в минулому виробничому циклі створені нові робочі місця, зросли середні доходи, покращилося соціальне забезпечення. Відповідно, якщо в Програмі передбачені (або враховані) заходи, на реалізацію яких виділено ресурси, і їх результатом має стати той чи інший позитивний рух народногосподарського комплексу, можна говорити про збільшення ресурсного регіонального потенціалу (Ольшанський, 2015, с. 97). Однак величина цього збільшення не може бути виражена конкретною величиною (вартісною або фізичною).

Запропонована структура аналізу дозволяє оцінити результативність регіональної влади, бізнесу та громадських інститутів, їх вміння використовувати наявний потенціал розвитку, який представляє не тільки сукупність наявних факторів виробництва, а й уміння налагодити соціально-економічні відносини на такій території, а також у межах легітимних можливостей захищати інтереси свого населення на державному рівні.

Кожен із самостійних регіонів має власний ресурсний потенціал, відповідно кожен може його використовувати по-різному. Динаміка вибраних оціночних показників показує, в який бік рухалася економіка або соціальна сфера регіону в аналізованому періоді. Зіставлення одноіменних параметрів різних об'єктів аналізу, оскільки вона спирається на динамічні ряди, дозволяє краще оцінити розвиток кожного з них. Вибрана система аналізу не дозволяє дати однозначну відповідь, який з регіонів краще або гірше розвивався, але, на нашу думку, відкриває додаткові можливості для поліпшення співпраці.

Трудові ресурси є домінуючим компонентом ресурсного потенціалу для всіх регіонів країни, оскільки в іншому випадку за рівних темпів розвитку доводиться істотно більше інвестувати в оновлення виробничого апарату. Це тим паче

значиме для східних регіонів, де відтворення трудових ресурсів набагато більше залежить від пропонованих умов праці та життєзабезпечення.

Натепер ефективність регіональної економіки, по суті, визначається її конкурентоспроможністю, і саме звідси виникає об'єктивний зв'язок між наявним виробничим апаратом, інвестиціями в його відтворення і зайнятістю. Однак таке твердження, справедливе без обмежень для капіталу господарюючого суб'єкта, вимагає певних умов для регіональної економіки, явища більш складного. У регіональному управлінні сучасної України, по-перше, тісно переплітаються власне економічні та соціальні завдання, оскільки прийнята в Конституції система відносин перерозподіляє права і відповідальність між трьома рівнями влади, по-друге, повинні враховуватися відносини власності, що склалися в цей час.

У разі ринкової організації розподілу виникає специфічний регіональний ресурс – інвестиційна привабливість. Він складається з безлічі елементів, лише частина з яких підпадає під сферу регулювання регіональних влад (Фурдичко, 2015, с. 41). Динаміка потоку інвестицій у певному сенсі відображає інвестиційну привабливість регіонів.

У разі аналізу динаміки інвестицій необхідно елімінувати «ефект масштабу» і коливання середньорічного рівня цін. Для подолання першого в роботі використовується показник «інвестиції, що припадають на середньостатистичного жителя» (надалі – інвестиції). У другому випадку використовується реєстрований Держстатистикою показник «індекс фізичного обсягу інвестицій в основний капітал», а потім приведення всіх параметрів динамічного ряду до цін базового року.

Для того щоб стати досить успішною, Комплексна програма територіального розвитку (КПТР) повинна цікавити суспільство, що відповідає інтересам регіональних влад.

Пошук компромісу та узгодження інтересів суспільства і влади можна розглядати як базову умову продуктивності документа. Отже, орган, що організує його розробку і виконання (умовно «Керуюча компанія»), повинен бути фінансово незалежним і самостійно управляти мобілізованими для виконання ресурсами, природно, приймаючи на себе відповідні зобов'язання. Для цього вона (Керуюча компанія) повинна володіти всіма атрибутами юридичної особи, тобто організаційно представляти деяке або некомерційне партнерство, або акціонерне товариство, або командитне товариство і мати капітал як гарантію відповідальності.

Кожен регіон України самостійно вибирає відповідну організаційну структуру. Однак вона формується на паритетних засадах усіма учасниками – виконавцями і/або інвесторами. В її статуті прописуються умови, по-перше, що перешкоджають домінуванню в прийнятті рішень будь-якого з учасників, в тому числі місцевої влади, по-друге, що встановлюють процедури прийняття рішень і організують контроль над розподілом і використанням ресурсів, а також за виконанням програми (включаючи періодичність і форму звітності, а також санкції за порушення зобов'язань).

«Умови участі» повинні представляти свого роду ліцензійну угоду, яку укладають Керуюча компанія і кожен учасник. Тут повинні бути зафіксовані: право і відповідальність учасників і Керуючої компанії, умови вступу та виходу, санкції за порушення окремих умов угоди учасником і Керуючою компанією, а також умови, за яких дія угоди припиняється.

У такій постановці Комплексна програма ресурсного територіального розвитку знаходить деякий правовий статус, де зафіксовані певні процедури регулювання відносин учасників з приводу розподілу ресурсів, мобілізованих для вирішення конкретних проблем, і відповідальності за їх належне використання. Певна формалізація відносин додатково організовує і структурує процес, тобто, по суті, надає йому програмний характер.

Комплексна програма ресурсного територіального розвитку насамперед повинна вирішувати завдання інфраструктурні, а також послаблювати негативні наслідки, які є наслідком минулого розвитку та ускладнюють соціально-економічний розвиток території як сукупності економічних і соціальних суб'єктів. Вона може, наприклад, пропонувати механізми і мобілізувати ресурси на вирішення проблеми забезпечення житлом, але розробників повинні займати не обсяги введених площ або розвитку інфраструктури, а дієвість пропонованих механізмів та інструментів, їх результативність у разі мобілізації необхідних ресурсів. Об'ємні або якісні показники – лише віддзеркалення ефективності вибраних технологій, вони знаходять відображення в прогнозі динаміки соціально-економічних параметрів. Тому в рамках Програми кожне завдання повинне бути гранично конкретним для кожного учасника, так само як і процедури формування та надходження ресурсів, страхові механізми і джерела накопичення і розміщення страхових резервів і т.п. У кінцевому документі приватне завдання адресне, а після затвердження обов'язкове, причому порушення виконання карається.

Регіони України (і інші адміністративно організовані територіальні утворення) не ізольовані, Комплексна програма регіонального розвитку кожного з них не має права не враховувати перспективи хоча б своїх сусідів. Все-таки ресурси країни єдині і, якщо десь створюється виробництво якогось необхідного для регіону продукту, простіше поєднати зусилля.

Комплексна програма ресурсного територіального розвитку об'єднує всю різноманітність програмно-цілевих розробок, здійснюваних на території в цей період. Останні є приватними цілями основного документа, який не тільки визначає поточні пріоритети, але своїм заключним розділом передбачає визначення і обґрунтування предметно окреслених завдань для цільових програм майбутніх періодів, тобто передбачає безперервність використання програмно-цілевих технологій. Вона – оцінка перспективного стану регіону – заснована на аналізі накопичених негативних моментів, що дозволяє визначити «вузькі місця», розширення яких – первинне завдання, оскільки саме це створює системний ефект.

Комплексна програма регіонального розвитку, розроблена і реалізована в обстановці прозорості, приверне увагу економічних і соціальних суб'єктів території і усвідомлення причетності суспільства до управління соціально-економічним розвитком. Її розробка може стати консолідуючим моментом. Населення має право знати, як зміниться його життя в результаті реалізації заявлених обіцянок, хто бере у цьому участь, які ресурси були мобілізовані. Крім того, одним з розділів повинна бути перспектива соціально-економічного стану регіону після її реалізації.

Вибудована і розроблена відповідно до запропонованих умов і процедур Комплексна програма ресурсного територіального розвитку буде, з одного боку, підпорядкована загальноприйнятій логіці програмно-цілевого розподілу ресурсів, з іншого – представляти поки незвичний для вітчизняної практики інститут співпраці держави і суспільства.

Висновки і перспективи подальших досліджень. З огляду на вищевикладене можна таким чином сформулювати послідовність розробки та реалізації Комплексної програми територіального розвитку, а також основні умови, дотримання яких певною мірою гарантує їх раціональність і соціальну орієнтацію:

Першим етапом має стати аналіз, що складається з двох частин. Перша частина аналізу (її умовно можна назвати вступною) – діагностика, яку правомірно і доцільно виконати схе-

мою, близькою до використаної в цій статті, а також приблизно за тим же набором показників і із застосуванням викладених принципів приведення в такий же вид. Завдання – виявити слабкі ланки виробничої структури, що склалася, інфраструктурного та інституційного забезпечення, а також оцінити ступінь їх можливого впливу на регіональний розвиток кожного регіону як самостійного об'єкта управління. Друга частина аналізу (її умовно можна назвати системною) – оцінка готовності досліджуваних систем до модернізації. Вона включає оцінку сприйнятливості розглянутих соціально-економічних систем до прийнятих управлінських рішень і оцінку використання наявного ресурсного регіонального потенціалу. Тут необхідно зіставити зміни, внесені у систему регулювання господарської діяльності протягом аналізованого періоду, і реакцію на них керованої системи, а також оцінити рівень взаємодії із сусідами, щоб спробувати знайти розумні економічні умови для спільного процвітання. Результатом першого етапу має стати розгорнута оцінка, по-перше, проблем, накопичених минулим розвитком, по-друге, економічного і соціального співробітництва між регіонами, по-третє, виконуваних локальних цільових програм, нарешті, недоліків інституційного забезпечення, які ускладнюють територіальний розвиток.

Другий етап – цілепокладання. Він передбачає вибудовування пріоритетів розвитку в передбачуваному періоді реалізації, а також розробку механізмів, що сприяють досягненню сформульованих цілей. Тут видається необхідним спиратися на Концепцію модернізації територій, одним зі складників якої є Комплексна програма регіонального розвитку. Саме Концепція повинна представити довгострокові соціально-економічні цілі розвитку регіону. Крім того, з огляду на реалії сучасного розвитку країни та регіону слід досить чітко уявити можливі механізми мобілізації ресурсів та раціональні форми і умови їх розподілу. Очевидно, Програма повинна бути єдиним документом для територіального розвитку, отже, ресурси, що мобілізуються, повинні бути спрямовані насамперед на досягнення загальних цілей. Ця обставина передбачає певні і прозорі процедури залучення учасників, для чого саме на цьому етапі повинні бути розроблені, запропоновані для обговорення та узгоджені умови участі в реалізації Програми. Причому потенційно Програма виграє від точності вибору цілей, що відповідають їм, механізмів мобілізації та розподілу ресурсів і безпосередніх учасників (тобто виконавчих завдань). Останні обставини надають значи-

мість саме цьому етапу, оскільки в ході розробки і узгодження вибудовується острів Програми, або базовий документ, який може бути запропонований потенційним партнерам як оболонка для узгодження і юридичного оформлення партнерських відносин. Щоб бути успішною, Комплексна програма ресурсного територіального розвитку повинна цікавити суспільство. Пошук компромісу і прозорість процедур узгодження інтересів суспільства і регіональної влади – фундаментальна умова її продуктивності. Відповідно, Керуюча компанія у всіх випадках повинна бути фінансово незалежною, щоб відповідально управляти мобілізованими для виконання Програми ресурсами, природно, приймаючи на себе відповідні зобов'язання.

Третій етап – оформлення відносин. Після обговорення та відбору учасників серед економічних агентів, що відповідають умовам участі і заявили про свою готовність взяти участь (включно з наданням власних ресурсів), належить оформлення правового статусу і контрактних відносин між Компанією та виконавцями. Причому регіональні влади в такій постановці є одночасно і замовниками, і виконавцями Програми. Замовники вони у разі укладення рамкової угоди між територіями і Керуючою компанією, а також під час приймання виконаної роботи. Однак власну частину роботи, наприклад, просування і прийняття зумовлених нормативно-законодавчих актів або виділення зумовлених суспільних ресурсів, вони повинні виконувати належним чином і нести відповідальність, у тому числі і матеріальну. Іншими словами, регіон у такому разі виступає як економічний агент. Така формалізація відносин додатково організовує і структурує процес, надає йому програмний характер.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 10.05.2021).
2. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 8 квітня 2015 р. № 214. *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 10.05.2021).
3. Що у розвитку громад і територій відбулося за 2019 рік. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12055> (дата звернення: 19.05.2021).
4. Хто і як керує ОТГ? Профспілка працівників агропромислового комплексу України. URL: http://profapk.org.ua/news/news_apk/2500.html (дата звернення: 18.05.2021).
5. Ольшанський О.В. Об'єднання територіальних громад як механізм забезпечення їх ресурсної спроможності. *Актуальні проблеми державного управління*. 2015. № 2. С. 92–99.
6. Фурдичко Л.Є. Децентралізація: фінансова незалежність місцевих бюджетів України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. № 5. С. 39–42.
1. Pro dobrovolne ob'iednannia terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 № 157-VIII. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy [On voluntary association of territorial communities: Law of Ukraine of 05.02.2015 No. 157-VIII. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (Accessed 10 May 2021) [in Ukrainian].
2. Pro zatverdzhennia Metodyky formuvannia spromozhnykh terytorialnykh hromad: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 8 kvitnia 2015 r. № 214. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy [About the statement of the Methodology of formation of capable territorial communities. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of April 8, 2015 No. 214. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text> (Accessed 10 May 2021) [in Ukrainian].
3. *Shcho u rozvytku hromad i terytorii vidbulosa za 2019 rik. Detsentralizatsiia* [What happened in the development of communities and territories in 2019. Decentralization]. (2019). Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/news/12055> (Accessed 20 May 2021) [in Ukrainian].
4. *Khto i yak keruie OTH? Profspilka pratsivnykiv ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy* [Who and how manages OTG? Trade Union of Agricultural Workers of Ukraine]. Retrieved from: http://profapk.org.ua/news/news_apk/2500.html (Accessed 18 May 2021) [in Ukrainian].
5. Olshansky, O.V. (2015). Ob'iednannia terytorialnykh hromad yak mekhanizm zabezpechennia yikh resursnoi spromozhnosti [Association of territorial communities as a mechanism for ensuring their resource capacity]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnya – Current issues of public administration*, 2, 92–99 [in Ukrainian].
6. Furdychko, L.Ye. (2015). Detsentralizatsiia: finansova nezalezhnist mistsevykh biudzhativ Ukrainy [Decentralization: financial independence of local budgets of Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny – Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, 5, 39–42 [in Ukrainian].