

**ХОХБА О. Т.,**

*аспірант*

*Дніпропетровського державного  
університету внутрішніх справ*

**Науковий керівник:**

**ТРЕЦОВ М. М.,**

*професор кафедри*

*управління та адміністрування*

*Дніпропетровського державного  
університету внутрішніх справ,*

*доктор наук з державного управління, доцент*

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ: СТРАТЕГІЧНИЙ БЛОК ЗАВДАНЬ**

Стратегічною метою управління розвитком громад є реалізація програм і концепцій досягнення якісного і безпечного рівня життя мешканців у громаді за рахунок цілісної, скоординованої роботи всіх ланок системи.

Місії органів місцевого самоврядування і його основній стратегічній меті підпорядковуються ключові цілі розвитку території, досягнення яких забезпечується системою відповідних інструментів.

Зрештою, формування системи цілей має спиратись на «теорію зацікавлених груп», яка сформульована Р. Фріменом [4], але з поправкою, що орган місцевої влади має вирішувати питання всіх верств населення, попри те, що це потребує додаткового фінансування.

Таким чином, управління розвитком територій у синергії з процесом укрупнення територіальних громад у теоретичній та практичній площинах має вирішувати низку завдань в територіальних громадах для досягнення відповідних результатів.

Векторний, стратегічний блок цих завдань такий:

- досягнення ефективного розподілу повноважень і фінансових ресурсів між державним і місцевими бюджетами на засадах субсидіарності;
- створення стабільної системи функціонування територіальних громад, їх виконавчих і представницьких органів;
- редизайн місцевої політики розвитку;
- забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування та мінімізація корупційних чинників;
- створення умов для участі жителів громади у вирішенні питань місцевого значення;
- щільність комунікації між органами місцевого самоврядування та стейкхолдерами;
- забезпечення організаційної і фінансової самостійності громад і наближення їх до європейських стандартів;

- надання переважної більшості публічних послуг на рівні територіальних громад, поліпшення їх якості та доступності;
- класова динаміка – збільшення частки представників середнього класу населення в територіальних громадах;
- поліпшення культури сплати податків серед населення;
- створення умов для належного ресурсного забезпечення розвитку громад, виконання повноважень органу місцевого самоврядування;
- розвиток наявних та створення нових точок генерування ресурсного потенціалу території;
- досягнення накопичувального довготривалого ефекту пролонгованої дії реалізованих проєктів розвитку;
- розширення інструментів розвитку громади;
- фінансове забезпечення сталого розвитку території.

Кількісно-показниковий блок завдань управління розвитком громад зводиться до отримання результатів, об'єднаних у такі групи:

- економічні: темпи приросту доходів бюджету, темпи приросту доходів місцевого бюджету на одну особу (члена територіальної громади), частка власних надходжень в загальному обсязі місцевих бюджетів, збалансованість дохідної та видаткової частин місцевих бюджетів, обсяг залучених інвестицій в розвиток громади, у тому числі грантів, збільшення частки видатків, що йде на розвиток, реалізація об'єктів економічної інфраструктури, підтримка існуючих і сприяння створенню нових бізнесів, приріст кількості точок генерування ресурсного потенціалу території тощо;
- адміністративні: ступінь виконання функцій органів місцевого самоврядування за кількістю і асортиментом наданих адміністративних послуг, рівень комунікації представників влади і громадськості тощо;
- демократичності і відкритості: наприклад, ступінь залучення громадськості у процес розвитку територій (у т.ч. в планування і залучення доходів у бюджет), частка проєктів, реалізованих за принципом бюджету участі, показники застосування податкової лояльності тощо;
- соціальні: кількість створених якісних робочих місць, реалізація програм допомоги малозабезпеченим верствам населення, ветеранам війни, внутрішньо переміщеним особам, кількість реалізованих проєктів соціального, культурного, спортивного значення тощо;
- екологічні: наявність/відсутність сучасних очисних систем повітря, систем подачі якісної питної води, практики сортування твердих побутових відходів, побудова/ремонт очисних споруд тощо [3].

На методичному рівні насамперед здійснюється конкретизація предметного змісту системи управління розвитком громад.

Предметом управління розвитком громад є сукупність суспільно-економічних відносин, що виникають у процесі розвитку громад, які реалізуються через застосування різноманітних форм і методів впливу органів місцевого самоврядування, територіальних підрозділів виконавчих органів влади, бізнес-сектор, мешканців відповідної територіальної громади та інших зацікавлених сторін, пов'язаних в політичній та економічній системах.

В системі управління розвитком громад створюються вертикальні (субординаційні, ієрархічні) та горизонтальні (координаційні, гетерархічні) зв'язки між суб'єктами та між суб'єктами і об'єктами місцевого врядування. Саме це і надає системі одночасно ознак ієрархічності та гетерархічності. При цьому саме гетерархічні ознаки, що набуваються сьогодні в умовах децентралізації, і розкривають для громад нові горизонти економічного розвитку через зміну бачення ролі кожного в цьому розвитку.

Враховуючи складність управління такою досить «рухливою», динамічною системою, як управління розвитком громад, зазначимо, що воно опирається на декілька фундаментальних принципів, зокрема, перманентне врахування змін і дії зовнішнього середовища, багатоваріантність розвитку та гнучкість реагування, узгодженість рівнів та методів управління, чіткого визначення меж (стосовно повноважень і відповідальності), принцип довіри, принцип прозорості та постійного спілкування, інкременталізму [1], зміст якого полягає у поступових і послідовних діях, спрямованих на досягнення стратегічної мети, які ґрунтуються на вдосконаленні існуючих інструментів управління, та на вилучення хибних, недієвих, неефективних інструментів.

Зауважимо, що децентралізація знівелювала більшість підходів і інструментів минулого щодо формування місцевих бюджетів (наприклад, більшої частини централізованого розподілу коштів, пасивної участі органів місцевого самоврядування у формуванні бюджету тощо), тому використання попереднього досвіду є досить умовним, втім, для подальшої практики інкрементальний підхід має стати одним з визначальних.

Успіх щодо досягнення поставленої мети залежить від узгодженості взаємодії підсистем (суб'єктів і об'єктів), яка, у свою чергу залежить від характеру управлінського впливу, принципів та сукупності методів й інструментів реалізації цього впливу.

Побудову системи визначають її функції. Також вони зумовлюють характер взаємодії із зовнішнім середовищем і в самій системі.

На орган місцевого самоврядування, як головного суб'єкту управління розвитком громад в умовах децентралізації, серед багатьох інших покладені такі ключові функції: визначення концепції і розробка стратегії розвитку громади; планування бюджету, джерел його наповнення, у тому числі альтернативних, та інвестиційного програмування; встановлення та зміцнення вертикальних та горизонтальних зв'язків між мережею планів, інвестиційних програм та бюджетів на всіх рівнях адміністративної ієрархії; максимальна мобілізація ресурсів для реалізації проєктів розвитку за рахунок ефективного управління всіма видами ресурсного потенціалу; посилення ролі органів місцевого самоврядування і консолідація членів громади у формулюванні планів розвитку, політики та стратегій, яка має бути трансформована з традиційно-пасивної на активно-ініціативну; мотивація органів місцевого самоврядування та стейкхолдерів до активної позиції в процесах розвитку громад тощо [2].

Відкритість системи управління розвитком громад ставить перед нею вимоги гнучкості та оперативності реагування на зміни в зовнішньому середовищі, спричинені не тільки процесами глобалізації, науково-технологічного прогресу, а й надзвичайними ситуація, як-то пандемія та війна. Це у свою чергу вимагає від органів місцевого самоврядування реалізації нових проєктів розвитку, спираючись сучасні теорії та концепції місцевого розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антонова О. В. Формування стратегічної компетентності державних службовців України: автореф. дис. д-ра наук з держ. упр.: 25.00.03. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2018. 36 с.
2. Трещов М. М. Концептуальні засади стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів: монографія. Дніпро: ДРІДУ НАДУ; Моноліт, 2018. 308 с.
3. Трещов М. М. Удосконалення ресурсного забезпечення місцевих бюджетів: податкові аспекти. *Jurnalul juridicnational: teorie si practica*. Chişinău: Tipocart print, 2017. № 6-1 (28). С. 36-40.
4. Aronson J. R., Hilley J. L. Financing State and Local Governments. Brookings Institution Press. 2010. P. 3.

**ЧЕРНЕНКО К. В.,**

*доцент кафедри обліку і оподаткування  
Полтавського державного  
аграрного університету,  
кандидат економічних наук, доцент*

## **ВИКОРИСТАННЯ МУЛЬТИМЕДІА В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ**

Розглядаються питання застосування комплексу елементів мультимедіа в навчальному процесі, який сприяє підвищенню уваги, запам'ятовування, успішності, допомагає в засвоєнні абстрактного матеріалу, фіксує ключові моменти матеріалу. Розглянуті апаратна та програмна сторони мультимедійних технологій, можливості мультимедіа, які активно використовуються в поданні інформації. Доведено, що застосування мультимедіа в освіті та навчанні перспективне як для освіти та самоосвіти, так для бізнесу та професійного розвитку фахівця [1].

Використання сучасних технологій (мультимедійних презентацій, комп'ютерної техніки) дозволяє зробити заняття емоційно забарвленими, привабливими, викликають у здобувачів вищої освіти живий інтерес, є прекрасним наочним посібником і демонстраційним матеріалом, що сприяє хорошій результативності заняття. Інформаційно-комунікаційні технології (далі – ІКТ) покликані стати невід'ємною частиною цілісного освітнього процесу, значно підвищувати його ефективність.

Володіння новими інформаційними технологіями допоможуть викладачам почувати себе комфортно в нових соціально економічних умовах. Використання на заняттях комп'ютера, мультимедіа та інших технічних засобів з метою