

діяльності державних службовців . Постанова Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2017 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://nads.gov.ua/sites/default/files/imce/>

7. Толкованов В. В. Концептуальні підходи до підвищення якості надання адміністративних (публічних) послуг [Електронний ресурс] / В. В. Толкованов // Наукові праці. Сер. : Державне управління. - 2011. - Т. 176, Вип. 164. - С. 5-9.

Тетяна СИДОРКО

Тернопільський національний економічний університет
м. Тернопіль

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Дудкіна О.П.)

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Нові соціально-економічні відносини в Україні мають формуватися на засадах світових здобутків з урахуванням національної ментальності. Розвиток територіальних громад, реформування місцевого господарства повинно здійснюватися шляхом реалізації їхнього конкурентного потенціалу, на основі аналізу стану та наявних ресурсів територій, залучивши до нього провідних науковців, громадські організації, бізнесменів. Зміни, які відбуваються в об'єкті управління територіальним розвитком, об'єктивна вимога адаптації первинного рівня місцевого самоврядування до зарубіжних стандартів вимагають імплементації в діяльність органів місцевого самоврядування функцій муніципального менеджменту, що є елементами процесу управління.

Однією з найважливіших функцій муніципального менеджменту є функція стратегічного планування. Стратегічне планування розвитку на територіальному, і зокрема муніципальному рівнях, в країнах розвиненої демократії є важливим і невід'ємним елементом стратегічного управління, яке поєднує науково-методичне забезпечення муніципального менеджменту та розвиненість форм участі територіальної громади в управлінських процесах.

Стратегічне планування розвитку міст, селищ, сіл розглядається багатьма авторами. Так Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. визначають стратегічне планування як один із системоутворюючих інструментів муніципального менеджменту, який дозволяє забезпечувати ефективний розвиток муніципального утворення для досягнення обґрунтованих цілей і завдань в умовах змінюваного зовнішнього та внутрішнього середовища на основі раціонального використання конкурентних переваг і всіх складових його соціально-економічного

потенціалу [1].

Інші науковці розглядають стратегічне планування розвитку територіальних одиниць як алгоритм системного управління реалізації стратегічного плану для створення якомога кращого майбутнього територіальної громади. Це творчий процес визначення і здійснення найважливіших заходів реалізації стратегії.

В цілому можна визначили стратегічне планування як один із найважливіших елементів розвитку громади, якості життя в ній, забезпечення потрібних взаємозв'язків із іншими громадами.

На сьогоднішній день в світовій практиці існує два підходи до стратегічного планування, які експерти визначили як:

– вертикальний підхід – визначення місії територіальної громади та конкретних стратегічних цілей, на досягненні яких громада максимально концентрує можливі ресурси;

– горизонтальний підхід – інтегральне використання територіальною громадою наявних ресурсів, необхідних для її розвитку з диференційним плануванням конкретних операційних завдань на конкретний час.

В цілому, на думку сучасних науковців, сутність стратегічного планування полягає в тому, що: 1) його слід розуміти як процес націлений на розробку та впровадження стратегії розвитку середовища, у якому існує громада та пристосування його до змін оточення [2]; 2) це є процес, що спрямований в майбутнє, і який визначає цілі та напрямки розвитку, методи і способи досягнення цих цілей [3]; 3) безперервний процес, що містить в собі аналіз і корегування реалізації стратегічного плану на різних етапах його втілення.

Розробка ефективних стратегій розвитку територіальних громад можна розглядати як процес, що програмує майбутні події, рівень розвитку, структуру територіальної громади, а також її місце в зовнішньому середовищі (оточенні). Це передбачає зосередження на проблемних питаннях, детальну оцінку наявних ресурсів, оцінку сильних та слабких сторін, основні можливості зміни та впливи з-за меж територіальної громади, орієнтацію на практичні результати запланованих дій.

Стратегічне планування економічного і соціального розвитку об'єднаних територіальних громад вирішує проблему передбачення ідеального стану їх розвитку на довготривалу перспективу на основі врахування системи екзогенних та ендогенних чинників. При стратегічному плануванні здійснюється формування реальної моделі розвитку на основі визначення завдань і функцій органу місцевого самоврядування, гарантування можливостей коригування стратегій розвитку з метою досягнення наперед визначених цілей. Одними із основних завдань стратегічного планування економічного та соціального розвитку

територіальних громад є:

- забезпечення чіткого усвідомлення цілей діяльності органів місцевого самоврядування, їх структурних підрозділів і підвищення мотивації їх функціонування;

- посилення зв'язків органів місцевого самоврядування із зовнішнім середовищем і поліпшення внутрішньої координації їх діяльності;

- досягнення пріоритетності довгострокових цілей економічного та соціального розвитку територіальної громади;

- забезпечення здатності до змін, а також стимулювання переважно інноваційного спрямування розвитку територіального утворення;

- формування підходів в управлінні територіальною громадою, що орієнтуються на врахування їх конкурентних переваг, зовнішніх і внутрішніх впливів;

- раціональне використання всіх видів ресурсів;

- підвищення ефективності діяльності органів управління розвитком об'єднаної територіальної громади.

Розробка стратегій розвитку територіальних громад повинна ґрунтуватись на врахуванні таких принципів:

- оцінки результатів соціально-економічного розвитку в попередньому періоді (ретроспективний аналіз);

- визначення мети та системи орієнтирів соціально-економічного розвитку громади;

- побудови внутрі- та міжрегіональних зв'язків (їх взаємо узгодженість та спрямування на досягнення структурних завдань розвитку регіону);

- забезпечення комплексного збалансованого розвитку територіальної системи (врахування системного підходу до розробки і реалізації стратегії).

Стратегія розвитку територіальної громади розглядається як безпосередній управлінський інструмент, зміст та структура стратегії розвитку регіону повинні узгоджуватись з загальнодержавними інтересами, регіональними інтересами, інтересами бізнесових структур та територіальних громад. В сою чергу реалізація стратегії розвитку регіону вимагає: 1) відповідної (адекватної напрямам та орієнтирам стратегії) організаційної структури управління, та якщо необхідно – трансформації організаційних структур управління територіальним утворенням; 2) застосування нових методів та удосконалення організаційно-функціональних механізмів регіонального та муніципального управління; 3) підвищення кваліфікації управлінських кадрів (щодо розробки та реалізації стратегії); 4) пошуку нових джерел фінансування, їх акумуляція з метою вирішення пріоритетних стратегічних напрямів розвитку регіону, територіальної громади [4].

Вирішення системи завдань стратегічного планування досягається на

основі спеціального комплексу управлінських операцій та інструментів, використання яких дозволяє перейти від оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища, що вже відбулися, до їх передбачення та попередження, і на цій основі – обґрунтування превентивних управлінських дій органами місцевого самоврядування.

Список використаних джерел

1. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент : підручник. – Тернопіль: Поліграф.центр "Матвей", 2013. – 363 с.
2. Варда Я. Клосовскі В. Острови надій: розробка стратегій локального розвитку / пер. з польської.-2-ге вид./ Я. Варда. – К.: Молодь, 2010.
3. Лазор О. Д., Лазор О. Я. Місцеве управління: поняття, терміни, визначення: Словник-довідник. / О.Д. Лазор. – К.: Дакор, 2011. – 336 с.
4. Дудкіна О.П. Регіональне управління : навч. посібник. / О.П. Дудкіна. – Тернопіль: Видавництво "Астон", 2013. – 209 с.

Андрій СИНЧИШИН

Тернопільський національний економічний університет
м. Тернопіль
(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та публічного управління Желюк Т.Л.)

МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ ТА ГАЗОПОСТАЧАННЯ

Монополізований сектор централізованого теплопостачання в Україні заходить в глухий кут. Він накопичує багатомільярдні борги і не здатен надавати якісні послуги. Одна з відповідей на ці виклики – зробити сектор теплопостачання конкурентним.

В Україні у галузі теплопостачання безроздільно панують монополії, які вважаються "природними". Ситуація у столиці найбільш показова. Тепловими мережами тут управляє ПАТ "Київенерго", якому також належать основні теплогенеруючі потужності: ТЕЦ-5, ТЕЦ-6 та численні котельні. Домінуючий пакет акцій "Київенерго" належить компанії ДТЕК Ріната Ахметова. Хоча теплові мережі знаходяться у комунальній власності, контролюють постачання тепла у місті менеджери Ахметова. "Київенерго" – повний монополіст. Йому належить ексклюзивне право оренди міських мереж та монополія на продаж комунальних послуг споживачам. Це дозволяє компанії безперешкодно використовувати міську інфраструктуру в приватних інтересах, не інвестуючи значних коштів у її модернізацію, а потім просто піти, залишивши зношені мережі та старі котельні громаді.

Хоча Київ не збирається залишати мережі в користуванні ДТЕК, цей