

координувати плани й графіки постачання сировини, матеріалів і напівфабрикатів, їх збереження, переробки й доставки кінцевої продукції споживачеві.

Слід відзначити, що досить часто ініціаторами формування кооперованих зв'язків виступають холдинги, підприємства яких функціонують в будь-яких регіонах. Прикладом є сироробні підприємства ЗАТ "Клуб сиру" Київської області та ПАТ "Звенигора" Черкаської області, які одними з перших поєднали молочне скотарство та виробництво з виготовлення сирів. ПАТ "Миронівський хлібопродукт" (ПАТ "Наша ряба") – це комплекс, який об'єднує виробничі потужності всього технологічного ланцюга м'ясного виробництва, що налагодило тісну співпрацю з сільськогосподарськими підприємствами зернового напрямку прилеглих районів.

Позитивні результати спостерігаються від співпраці АТ «Насосенергомаш», що знаходиться у Сумській області, яке володіє одним з найпотужніших на території України науково-виробничим комплексом в галузі розробки і виробництва насосного обладнання, силових агрегатів і складних гідравлічних систем для сільського господарства з ПАТ "Львівсільмаш", яке виробляє споруди і пристосування для зберігання і переробки сільськогосподарської продукції (пристрої сушіння та брикетування жому, обладнання для нагріву, випаровування і уварювання, вакуум-апарати з механічним циркулятором; обладнання для обробки утфелю, центрифуги тощо), а також створює і монтує біогазові установки на фермах.

В Україні існують лише поодинокі приклади практичного створення і функціонування кооперованих зв'язків. Дослідивши економічну діяльність сільськогосподарських підприємств регіонів, слід відзначити, що їх участь у кооперованих зв'язках дозволяє: підвищити їх конкурентоспроможність; полегшити доступ до інвестиційних ресурсів, забезпечити збут продукції, що в свою чергу створює гарантовану сировинну базу для підприємств переробної промисловості. Тобто, кооперовані зв'язки створюють умови для реалізації повного замкнутого циклу агропромислового виробництва, що зменшує трансакційні витрати, сприяє впровадженню інноваційних технологій всіма учасниками зв'язків.

#### *Література*

1. Про сільськогосподарську кооперацію: Закон України від 20.11.2012 № 5495-VI.

2. Тимофеев І.М. Сутність і розвиток кооперації та інтеграції в АПК / І.М. Тимофеев // Вісник ХНАУ. – Харків, 2006. – №9. – С. 266–270.

3. Топіха І.Н. Напрями і пріоритети розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів/ І.Р. Топіха, Т.П. Шаповал // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2010. – Вип. 1. – Т. 1. – С. 31–36.

4. Шаповал Т.П. Засади формування сільськогосподарської обслуговуючої кооперації у ринкових умовах / Т.П. Шаповал // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2009. – Вип. 1 (48). – С. 75– 80.

**Олег ІВАНЧИШИН**

Тернопільський національний економічний університет, Україна

### **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДБОРУ КАДРІВ В ДЕРЖАВНИХ ОРГАНАХ ВЛАДИ**

Системний погляд на проблему підвищення ефективності державного управління потребує виділити аспект, пов'язаний із чинником впливу особи – керівника, спеціаліста, тобто безпосереднього виконавця – на результати управлінських рішень у будь-якій сфері суспільного життя. Важливою проблемою в реалізації кадрової політики є розгляд процедури добору та розстановки кадрів у контексті нормативно встановленої «технології» проходження особою державної служби. У зв'язку із цим виникає проблема реалізації процедури добору кадрів з урахуванням типології вимог до професійної реалізації повноважень на посадах державних службовців та розстановки (просування у кар'єрі) персоналу із застосуванням стандартизованих процедур оцінка ефективності роботи на цих посадах з метою поліпшення діяльності апарату органу державної влади і в кінцевому результаті – підвищення ефективності державного управління. Характерною ознакою соціально-професійної групи державних службовців є тривалий процес професіоналізації та професійного зростання і відповідне цьому процесу службове просування. Головними чинниками, які повинні визначати службове просування, мають бути: професійний досвід та знання, інтелектуальний потенціал, ерудиція і об'єктивне оцінка результатів діяльності [1].

Відбір осіб на державну службу здійснюється, як правило, на підставі завдань того чи іншого підрозділу, які поділяються на певні

частини, що закріплюються за окремими робочими місцями (посадами). Чітко визначені посадові вимоги є критеріями для добору працівників та оцінка їхньої діяльності. Сьогодні процедура вступу на державну службу здійснюється тільки на основі конкурсу, як це визначено положеннями Закону України «Про державну службу» із застосуванням іспиту, основу якого складає діагностика знань кандидата на посаду щодо положень Конституції України, Законів України «Про державну службу», «Про боротьбу з корупцією», а також питань, безпосередньо пов'язаних із виконанням певних службових обов'язків. За такого підходу працівники підбираються на конкретні посади з чітко визначеними і відносно стабільними обов'язками та вимогами до знань, навичок, а також психофізіологічних характеристик особи. Чим повніше потенційний кандидат на посаду відповідає всім чітко визначеним критеріям, тим більше в нього шансів зайняти її в процесі конкурсного відбору. Перевагу здобувають «гармонійні» спеціалісти, які мають повний набір особистих якостей, знань та навичок, необхідних для виконання чітко визначених функцій на певній посаді.

В умовах реформування системи державного управління зазначена вище процедура не може повністю гарантувати ефективність роботи органу в разі зміни певних повноважень або структурної реконструкції. Тому в процесі вивчення кандидата на посаду важливо орієнтуватись ще й на наявність у них певних потенційних здібностей, які можна буде ефективно використати для виконання завдань, що стоять перед органом чи його структурним підрозділом. Приймаючи на роботу фахівця, доцільно досконально вивчити його здібності, «сильні» й «слабкі» сторони особистих якостей та навички під кутом зору завдань, які розв'язаний виконувати відповідний орган влади [2].

Професійні й ділові якості державних службовців можна визначити з урахуванням наступних трьох блоків:

- особистісний (активність, ділова спрямованість, комунікація, мотивація, вміння приймати правильні рішення);
- інтелектуальний (компетентність, аналітичність мислення);
- діловий, пов'язаний з особливостями нервової системи (сила нервових процесів у розумово-мовній діяльності, працездатність, стійкість до стресів, емоційна стійкість). Оцінка кожного службовця має проводитися з точки зору: внеску в загальні результати; відповідальності за свою ділянку роботи; готовності по-діловому вирішувати питання з колегами.

Майбутній державний службовець повинен володіти: загальною теорією організації; структурою та методами управління; технологією управлінської діяльності; ситуативними підходами до вибору оптимальних методів управлінської діяльності, стилю управління. Бути обізнаними з різними моделями та перспективними технологіями управління персоналом: сучасними методами підбору і професійної адаптації; системою безперервного професійного зростання й розвитку; творчої активності; комплексними методами управління трудовою мотивацією; основними методами і процедурами регулювання трудових відносин; проблемами ділової оцінки керівників та спеціалістів; формування «управлінських команд» тощо. Управління – це насамперед інформація, тому необхідно дати оцінку з точки зору уявлень про сучасні інформаційні технології, методи збирання, класифікації та обробки інформації з використанням сучасних технічних засобів.

Безпосередній зв'язок з управлінською компетенцією має комп'ютерна грамотність, яка визначається знанням принципів функціонування ЕОМ та їх можливостей щодо використання в службовій діяльності; принципи і технологію обробки статистичної й аналітичної інформації; технологію практичної роботи з ЕОМ: «завантаження», введення інформації, редагування текстів документів, побудова аналітичних таблиць, графіків, малюнків, виконання економічних розрахунків тощо. Необхідно також знати основи діловодства: типи та структуру основних документів; технологію підготовки управлінських документів (розроблення, узгодження, затвердження, розмноження, розсилання тощо); класифікація документів; організація архівів та банків документальної інформації; методи змістового аналізу великих масивів документів; правила експлуатації та обслуговування основних видів сучасної офісної техніки [3].

Отже, особливої ваги в умовах реформування державної служби набуває правильно вибрана процедура добору кадрів на державну службу. Одним із важливих пріоритетів є зміна підходів до підбору персоналу, оголошення вакансій, принципів підбору, організації роботи конкурсних комісій, методики проведення співбесід з кандидатами. Основні недоліки існуючої системи добору персоналу потребують подальшого наукового аналізу та вивчення з метою вдосконалення управління людськими ресурсами на державній службі.

### *Література*

1. Малиновський В. Державне управління [навч. посібн.] / В. Малиновський. – Луцьк: Вежа. – 2000. – С.54-55.
2. Райт Г. Державне управління / Г. Райн. – К. Основи. 1994. – 90 с
3. Олуйко В. Кадри в регіоні України: Становлення та розвиток: [монографія]. – К.: Наук. Світ, 2001, С.21.

**Андрій КАЛИНЯК**

Тернопільський національний економічний університет, Україна

### **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСТА**

Місто займає одне з найважливіших місць в системі адміністративно-територіального устрою не тільки в Україні, але і в зарубіжних країнах. У містах здійснюються важливі економічні, соціальні, політичні, екологічні та господарські процеси. Міста є центрами скупчення не тільки населення країни, але й суб'єктів усіх сфер діяльності (виробничої, економічної, соціально-культурної, екологічної, інноваційної, інвестиційної, транспортної тощо). В цілому, місто є центром життя людини у різних його аспектах. Органи влади, що здійснюють управління містом стикається з низкою ризиків. Тому пошук шляхів удосконалення державно-управлінської діяльності залишається актуальним питанням наукових досліджень і практичних заходів.

Місто є складним об'єктом управління, що характеризується органічною єдністю трьох основних підсистем: населення, природи, господарства. Кожна з них має ряд специфічних властивостей і розвивається під дією різних, іноді взаємовиключних, факторів.

Економічна безпека є життєво необхідною для кожного громадянина, що мешкає на території міст, а це 69,1 % сучасного населення України. Крім того, економічна безпека міст є важливим фактором для розвитку національної та регіональної економіки країни, формування та розвитку її людського та інноваційного капіталу, посилення конкурентоспроможності на європейському та глобальному ринках. З розвитком глобальних викликів та сучасних проблем економічна безпека міста займає важливе місце в інституціональній системі держави і суспільства та стає ефективним інструментом протидії

усій сукупності причин та явищ, що негативно впливають на сталий розвиток, економічну, соціальну та екологічну складові життя людей.

Поняття управління ризиками охоплює широкий спектр інституціональних проблем людського розвитку. Від таких простих проблем, як потреба в їжі, житлі, охороні здоров'я, природних та техногенних катаклізмів до потреб колективної безпеки, формування системи сталого економічного розвитку, формування сприятливої соціальної сфери та іншого.

Проблеми сталого розвитку міста неможливо оцінити і вирішити ефективно в межах якоїсь однієї сфери (галузі). Вони однаково стосуються соціальних, природничих і технічних наук, а безпосередньо сталий розвиток спрямований на узгоджене формування та функціонування економічної, соціальної і екологічної складових міста на основі раціонального використання всіх видів ресурсів (природних, трудових, виробничих, науково-технічних, інформаційних та ін.) [3, с. 46].

Об'єктивне існування ризиків у функціонуванні міст можна пов'язати з імовірнісною природою процесів, багатоваріантністю матеріальних та ідеологічних відносин, в які вступають мешканці територій. Проте функціонування і розвиток складних систем, таких як міста, як правило, описується за допомогою статистичних законів. Звідси випливає неможливість точного передбачення настання прогнозованого результату. Стандартний підхід, прийнятий в теорії ймовірності, припускає, що на певний об'єкт впливає багато чинників, які можна вважати випадковими. Очевидно, що домінування цього підходу у практиці управління пов'язане з об'єктивним обмеженням можливостей органів управління у сфері аналізу причинно-наслідкових зв'язків і виведення наслідків з відомих причин [2, с. 75].

Непередбачуваність виникнення ризиків для однієї особи або груп осіб у масштабі міста як великої соціальної системи видається впорядкованою системою загроз, що підлягає контролю з боку місцевих органів влади. Завдання органів місцевого самоврядування щодо управління соціальними ризиками дозволяє експериментувати з моделлю об'єкта захисту - міста, щоб з'ясувати, які з існуючих методів захисту є найбільш ефективними. Формування органами місцевого самоврядування засад економічної безпеки міста повинно включати використання підходу до аналізу ризиків, що передбачає послідовну реалізацію етапів, які обґрунтовують формування ефективного комплексу заходів безпеки [1, с. 12].