

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Тернопільський національний економічний університет

На правах рукопису

**МОНАСТИРСЬКИЙ
Григорій Леонардович**

УДК 352.1:338.24

**Модернізація технологій управління
економічним розвитком територіальних
спільнот базового рівня в умовах
трансформаційних змін в Україні**

Спеціальність 08.00.03 — економіка та управління
національним господарством

Дисертація
на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Науковий консультант:
доктор економічних наук,
професор
Мельник Алла Федорівна

ТЕРНОПІЛЬ – 2011

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ.....	18
1.1. Гіпотеза дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи.....	18
1.2. Економічний розвиток територіальних спільнот базового рівня як об'єкт управлінського впливу: теоретичні засади.....	37
1.3 Концептуальні засади модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня.....	60
1.4. Методологічна база та логіка дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня.....	75
Висновки до розділу 1.....	87
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН В УКРАЇНІ.....	90
2.1. Тенденції та чинники економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня в умовах трансформаційних змін в Україні.....	90
2.2. Проблема інерційності адміністративно-правового підходу та інституційні бар'єри модернізації управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня.....	133
2.3. Методика оцінки ефективності управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня.....	153
2.4. Муніципалізація як нова парадигма місцевого економічного розвитку: загальносвітові та національні тенденції.....	172
Висновки до розділу 2.....	193
РОЗДІЛ 3. ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ.....	199
3.1. Концепція технологічного підходу до управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня.....	199

3.2. Передумови та напрямки імплементації інноваційних технологій менеджменту в управлінні економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня в Україні.....	221
3.3. Методичні аспекти оцінки інвестиційної привабливості територіальних спільнот базового рівня та напрями реалізації їх конкурентного потенціалу.....	246
3.4. Технологічна модель управління власністю в територіальних спільнотах базового рівня: економічний контекст.....	263
Висновки до розділу 3.....	277
РОЗДІЛ 4. МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЕКОНОМІКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ	282
4.1. Методологічні засади забезпечення економічної безпеки економіки територіальних спільнот базового рівня.....	282
4.2. Антикризова концепція економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня.....	301
4.3. Концептуальні засади формування місцевої економічної політики та збалансування інтересів суб'єктів управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: ієрархічний зріз.....	319
Висновки до розділу 4.....	347
РОЗДІЛ 5. ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО МЕХАНІЗМУ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ.....	351
5.1. Узгодження стратегічних векторів економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня, регіону та держави.....	351
5.2. Інтеграційні процеси як технологія забезпечення економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня в умовах ресурсної обмеженості.....	374
5.3. Модернізація економічних інструментів соціального розвитку територіальних спільнот базового рівня.....	395
Висновки до розділу 5.....	408
ВИСНОВКИ.....	412
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	418
ДОДАТКИ.....	456

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Беззаперечним є те, що економічний розвиток будь-якої держави, як складної соціально-економічної системи, визначається рівнем економічного розвитку її складових — регіонів, субрегіональних утворень та, насамкінець, первинних адміністративно-територіальних одиниць — територіальних спільнот базового рівня (ТСБР). Саме на цьому рівні безпосередньо відбуваються вихідні економічні та соціальні процеси (функціонування суб'єктів господарювання, що створюють реальний національний продукт; реалізація економічного потенціалу людини; перебіг життєвого циклу домогосподарств), що агрегуючись формують соціально-економічну ситуацію в територіальних системах вищого ієрархічного порядку.

Гармонійність розвитку національної економіки та її структурних елементів вимагає формування узгодженого управлінського впливу з боку суб'єктів економічних відносин (органів державної влади центрального та місцевого рівнів, регіональних та первинних органів місцевого самоврядування, адміністративно-управлінського апарату суб'єктів господарювання, політичних еліт та громадських рухів), який був би адекватним новим тенденціям розвитку людської цивілізації. Забезпечення виходу України на рівень передових держав Заходу передбачає руйнування консервативних підходів до управління її економічним розвитком на основі імплементації сучасних існуючих в світі чи розроблення кардинально нових управлінських технологій. У політичній, суспільній, а часто й науковій сферах панує спрощений підхід до розуміння природи та управління економічними процесами на рівні ТСБР. Це пов'язано як з об'єктивною консервативністю засадничих положень економічного розвитку ТСБР та управління ним, що простежується на основі ретроспективного історико-економічного аналізу функціонування локальних територіальних спільнот, так і стереотипом «простоти економіки ТСБР», управління якою не потребує спеціальних навичок, та домінуванням суб'єктивних містечкових інтересів. Без модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР досягти економічного прогресу національної економіки надзвичайно складно. Успішність

цього процесу вимагає формування комплексної теоретико-методологічної бази та практичних рекомендацій щодо подолання архаїчності управління локальними економічними системами.

Питанням дослідження розвитку ТСБР як економічних, соціальних, територіально-просторових, екологічних систем присвячені праці таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Т. Авдєєва, Е. Азарх, М. Аітов, У. Айзард, М. Баранський, В. Беленький, В. Борденюк, О. Бугуцький, Ж. Будвіль, А. Вебер, А. Воронін, З. Герасименко, Е. Горяченко, П. Гудзь, В. Давидович, С. Злупко, Р. Камаєв, С. Ковальов, В. Коломийчук, П. Колосовський, М. Коста, Л. Кранц, С. Крапчан, Д. Крисанов, В. Кристалер, Г. Лаппо, В. Лаунхардт, Х. Ласуен, А. Льош, Є. Марков, Л. Молдаван, М.-К. Морел, І. Мучнік, Л. Нікіфоров, Є. Перцик, Ф. Перру, В. Покшишевський, П. Пот'є, І. Прокопа, Т. Райнер, В. Рибалка, Р. Ривкіна, М. Спектор, М. Стронгіна, В. Тапіліна, Й. Тюнен, В. Федосєєв, Л. Хахуліна, Т. Хегерstrand, Б. Хорєв, Л. Шевчук, Л. Шепотько, С. Шульц, О. Троцьковський. Вагомий внесок у дослідження різних аспектів управління економічним і соціальним розвитком ТСБР здійснили Б. Адамов, Б. Андресюк, Л. Бакер, О. Батанов, Р. Беннет, Е. Блейклі, Б. Блуестон, О. Бобровська, С. Богачов, М. Бутко, Р. Вальчак, В. Василенко, Е. Войцеховський, Б. Генан, Г. Гілберт, О. Дацій, Б. Деанте, М. Долішній, С. Дорогунцов, К. Жук, В. Зотов, О. Єгоров, В. Іванов, І. Каліннікова, О. Кириленко, Т. Клементєвич, В. Коломийчук, М. Корнієнко, В. Кравченко, О. Кузнецова, Ф. Кьєлбергсєдс, В. Лєксін, О. Лук'янченко, З. Макашева, А. Мельник, М. Мельникова, А. Міщук, Г. Мюрдаль, Я. Олійник, А. Степаненко, І. Ткачук, З. Франковський, Дж. Фрідман, Б. Харісон, А. Чемерис, М. Чумаченко, Ю. Шаров, О. Швецов, О. Шпачук, Д. Штраль.

Поряд з цим, у науковій літературі практично відсутні дослідження в напрямку формування інноваційної моделі управління економічним розвитком ТСБР як складних систем в умовах системних трансформаційних змін в Україні з урахуванням економічного зрізу завдань адміністративної та адміністративно-територіальної реформ (формування життєздатної ТСБР, імплементації економічного інструментарію управління, виокремлення муніципальної складової державної регіональної економічної політики). Недостатньо уваги приділяється питанням конструювання ком-

плексу управлінських технологій, здатних забезпечити динамічний економічний розвиток ТСБР в процесі зростання конкурентної боротьби на локальних, регіональних, національних та світових ринках. Поза сферою наукового пошуку опинилася проблема побудови системи управління економічним розвитком ТСБР на основі нової парадигми, адекватної існуючим світовим та національним тенденціям розвитку економіки. Вказане обумовило вибір теми дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до планів науково-дослідних робіт Тернопільського національного економічного університету в межах науково-дослідних тем: 1) виконаних за участі автора: «Дослідження теорії та розробка методологічних засад організації управління та регулювання розвитку муніципальних утворень» (№ державної реєстрації 0104U000405), в якій ним виконано розділи 1, 2, 4, 5, 7 та 9, що містять розроблені теоретико-методологічні засади і практичні пропозиції щодо побудови організаційної, функціональної та інструментальної підсистем муніципального менеджменту; «Дослідження методологічних засад державного регулювання економіки на макро- та мезорівнях» (№ державної реєстрації 0104U000406), в якій особисто автором обґрунтовані нові підходи до дослідження методологічних засад регулювання економічного й соціального розвитку ТСБР; «Реформування міжбюджетних відносин та зміцнення фінансової основи місцевого самоврядування» (№ державної реєстрації 0104U006103), де автором виконано розділ «Економіко-правові аспекти удосконалення розподілу повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування»; «Формування концептуальних основ модернізації суспільного сектору економіки в умовах глобальних змін» (№ державної реєстрації 0107U002608), в якій автором особисто виконано підрозділ «Модернізація муніципального сектору в умовах трансформаційних змін в Україні»; «Інституційне забезпечення структурних трансформацій в національній економіці» (№ державної реєстрації 0110U001205), в якій автором обґрунтовані критерії та пріоритети раціоналізації структури національної економіки в контексті забезпечення збалансованого розвитку регіонів з урахуванням потенціалу економічного розвитку ТСБР; 2) виконаних одноосібно автором: «Модернізація технологій управління економічним

розвитком муніципальних утворень» (№ державної реєстрації 0110U002776) в рамках гранту Президента України, призначеного Розпорядженням Президента України № 336/2008-рп «Про призначення грантів Президента України для підтримки наукових досліджень молодих учених на 2009 рік» від 16 грудня 2008 р., в якій обґрунтовані теоретико-методологічні засади модернізації технологій управління економічним розвитком муніципальних утворень на основі концепції ієрархічності управління цим процесом та розроблені пропозиції щодо удосконалення територіальної основи їх економічного розвитку; «Обґрунтування оптимізації мережі об'єктів соціальної інфраструктури в сільській місцевості» (№ державної реєстрації 0107U007846), яка містить науково обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності інфраструктурної складової забезпечення соціального добробуту сільських мешканців з урахуванням економічних критеріїв. Результати дисертаційної роботи, зокрема пропозиції щодо формування місцевої економічної політики на основі врахування інтересів суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР, використані в науково-дослідній роботі «Створення та запровадження системи екологічних податків в Україні» (державний реєстраційний № 0109U000313), що виконувалася Національним університетом державної податкової служби України на замовлення Державної податкової адміністрації України за програмою 3507020 «Прикладні розробки у сфері оподаткування, фінансового права та діяльності податкової служби» (акт про впровадження результатів дисертаційної роботи № 674/01-12 від 03.03.2010 р.).

Мета і завдання дослідження. Мета дисертації — теоретико-методологічне обґрунтування концепції модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР та розроблення на цій основі наукових рекомендацій щодо її практичної реалізації.

Реалізація мети роботи зумовила постановку й розв'язання таких завдань:

- дослідити економічну природу ТСБР для обґрунтування гіпотези дослідження її як економічної системи;
- узагальнити теоретичні засади економічного розвитку ТСБР як об'єкта управлінського впливу для обґрунтування концепції ієрархічності управління ним;

- обґрунтувати теоретико-методологічну базу та логіку дослідження проблеми модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР для формування нової парадигми управління цим розвитком;
- окреслити тенденції та чинники економічного розвитку ТСБР в умовах трансформаційних змін в Україні для визначення реального економічного потенціалу місцевих економічних систем й адекватної вихідної бази застосування модернізаційних впливів з урахуванням явища муніципалізації;
- дослідити інституційні умови управління економічним розвитком ТСБР в Україні для ідентифікації бар'єрів його модернізації;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінки ефективності управління економічним розвитком ТСБР як основи для пошуку резервів її підвищення;
- обґрунтувати концепцію технологічного підходу до управління економічним розвитком ТСБР з метою формування комплексу інноваційних управлінських технологій, впровадження яких сприятиме удосконаленню цього процесу;
- ідентифікувати передумови та визначити пріоритетні напрямки імплементації інноваційних технологій менеджменту в управлінні економічним розвитком ТСБР в Україні;
- удосконалити методику оцінки інвестиційної привабливості ТСБР з метою окреслення напрямків реалізації їх конкурентних переваг;
- дати оцінку процесам формування та управління власністю в ТСБР з метою обґрунтування технологічної моделі управління нею як економічної основи для максимальної реалізації потенціалу місцевої економіки;
- обґрунтувати методологічні засади забезпечення економічної безпеки економіки ТСБР, яка могла б розглядатися як основа побудови антикризової концепції її економічного розвитку;
- окреслити концептуальні засади формування місцевої економічної політики на муніципальному, регіональному та національному рівнях;
- визначити напрямки узгодження стратегічних векторів економічного розвитку ТСБР, регіону та держави для забезпечення синергії національної, регіональних та муніципальних економічних стратегій;

– обґрунтувати можливість використання інтеграційних процесів як технології забезпечення економічного розвитку ТСБР в умовах ресурсної обмеженості для формування комплексу економічних інструментів реалізації адміністративно-територіальної реформи;

– розробити рекомендації щодо модернізації економічних інструментів соціального розвитку ТСБР.

Об’єктом дослідження є процес економічного розвитку ТСБР в Україні.

Предметом дослідження є механізм модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР в умовах трансформаційних змін в Україні.

Методи дослідження. Методологічними засадами дисертаційної роботи є фундаментальні положення теорій економічного зростання, розміщення, місцевого економічного розвитку, муніципального управління, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених різних шкіл та напрямків, які стосуються проблем управління економічним розвитком ТСБР. В роботі використано такі методи дослідження: діалектичний метод пізнання (для визначення природи ТСБР як економічної системи, що розвивається); логічний (для обґрунтування доцільності революційної модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР); системний аналіз (для дослідження складових економічного розвитку ТСБР з метою виявлення його тенденцій та чинників, що їх обумовлюють); абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень і формулювання висновків дослідження); порівняльний аналіз (для співставлення ефективності управління економічним розвитком різних ТСБР, як в Україні, так і зарубіжних країнах); локальний маркетинг (для дослідження ТСБР як локального ринку); статистичні (для визначення ефективності використання елементів ресурсного потенціалу ТСБР в процесі забезпечення економічного розвитку муніципальної системи); економіко-математичні (для формування критеріїв забезпечення економічної безпеки економіки ТСБР); експертні (для дослідження практичного досвіду модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР).

Джерелами нормативної, аналітичної і статистичної інформації слугували Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, нормативно-правові акти органів місцевого самоврядування, матеріали Міністерства

економічного розвитку і торгівлі України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Державної служби статистики України, Асоціації міст України та громад, сайти ТСБР і місцевих рад, дані комунальних підприємств України та дослідження автора.

Наукова новизна одержаних результатів роботи. У дисертації здійснено постановку і системне вирішення проблеми формування концепції та розроблення методології модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР в умовах трансформаційних змін в Україні. Основні положення дисертації, які мають наукову новизну і виносяться на захист, полягають у такому:

вперше:

– висунуто й обґрунтовано гіпотезу дослідження ТСБР як економічної системи, у складі якої виокремлено підприємницьку, фінансову, інфраструктурну, ресурсо-майнову, трансформаційно-продуктову, зовнішньоекономічну підсистеми, які взаємодіючи між собою визначають її стійкість, що дозволило: відійти від виключно економіко-географічного й політико-управлінського підходів до дослідження ТСБР; вмонтувати рівень ТСБР як невід’ємну складову в регіональну та національну економічні системи; розглянути ТСБР як суб’єкта конкурентних економічних відносин на регіональному, національному та світовому ринках;

– обґрунтовано теоретичні засади концепції ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР, що на відміну від традиційного підходу до економічного розвитку цих спільнот як об’єкта впливу виключно з боку органів місцевого самоврядування, визначає, що ТСБР є об’єктом управлінського впливу з боку суб’єктів різного ієрархічного рівня та функціональної природи, зокрема, в системі управління економічним розвитком ТСБР виокремлено глобальний, макроекономічний, мезоекономічний, локальний та мікро- рівні;

– сформовано методологічні засади забезпечення економічної безпеки економіки ТСБР, що є системою стабільного функціонування місцевої економічної системи як самостійного корпоративного суб’єкта економічних відносин в умовах впливу зовнішнього середовища та загострення конкуренції з іншими ТСБР. Окреслено індикатори, які дозволяють визначити рівень економічної безпеки ТСБР. Такий підхід

дає змогу відійти від розуміння економічної безпеки як ознаки виключно макроекономічного та регіонального рівнів національної економіки;

– обґрунтовано необхідність формування місцевої економічної політики як системи економічної візії й локальних заходів регулятивного характеру, що здійснюються органами місцевого самоврядування стосовно забезпечення економічного розвитку ТСБР, та державної муніципальної політики як комплексу стратегічних орієнтирів і тактичних заходів органів державної влади щодо забезпечення гармонійного економічного розвитку ТСБР. В існуючих підходах до інституціоналізації управління економічним розвитком державна муніципальна політика не виокремлюється, її об'єкти зосереджуються в рамках державної регіональної політики;

удосконалено:

– теоретичні засади економічного розвитку ТСБР, зокрема, на відміну від існуючих підходів, обґрунтовано, що економічний розвиток ТСБР є багатовимірним, що обумовлено поліфакторністю його формування й особливою природою як чинника та поштовху інших типів розвитку. Виокремлено низку зрізів економічного розвитку ТСБР (соціально-економічний, політико-економічний, еколого-економічний, науково-економічний, техніко-економічний, культурно-економічний, зовнішньоекономічний, інформаційно-економічний, ресурсно-економічний, інфраструктурно-економічний, структурно-секторальний, стратегічно-економічний, управлінсько-економічний, результативно-економічний, інтеграційно-економічний). Це дало змогу структурувати його сприятливі та несприятливі тенденції;

– методичний підхід до оцінки інвестиційної привабливості ТСБР, особливістю якого є врахування двох складових — конкурентоздатності (відображення ефективності функціонування економіки ТСБР у короткотерміновому періоді) та конкурентного потенціалу (здатності ефективного функціонування та розвитку економіки ТСБР у перспективі) на основі застосування технологій муніципального маркетингу та формування системи індикаторів основних детермінант конкурентних переваг, що дозволило врахувати комплекс чинників, які визначають динаміку та спрямованість економічного розвитку ТСБР;

– механізм узгодження стратегічних векторів економічного розвитку ТСБР, регіонів та держави на основі ієрархічності національної та регіональних стратегій економічного розвитку, що базується на таких положеннях: стратегія економічного розвитку держави та її регіонів реалізується безпосередньо на рівні ТСБР; без підтримки органів місцевого самоврядування базового рівня та відповідних територіальних громад державна та регіональні економічні стратегії є лише наміром; деталізація регіональних стратегічних орієнтирів відбувається в стратегіях розвитку ТСБР, що повинні підпорядковувати напрямок свого економічного розвитку регіональним цілям з урахуванням селективного підходу; у разі відсутності стратегій економічного розвитку ТСБР або хоча б певних меж й вектору їх стратегічного вибору, регіональна стратегія залишається гіпотетичною;

– методологічні засади реалізації механізму структурної трансформації економіки ТСБР, зокрема обґрунтовано концептуальний підхід до модернізації її інституційної структури як пріоритетного напрямку місцевої економічної політики, що розглядається як комплексний процес, який інтегрує такі проблемні блоки: розвиток муніципального підприємництва, удосконалення використання комунальної власності, корпоратизацію, міжмуніципальну інтеграцію;

– теоретичне та методологічне підґрунтя вирішення проблеми корекції кон'юнктурних циклів економічного розвитку ТСБР на базі антикризової концепції, що передбачає застосування комплексу технологій антикризового управління та технологій стратегічного аналізу. Це дозволить забезпечити адекватність всіх програмних інструментів місцевої економічної політики кон'юктурі муніципальної, регіональної та національної економік, що, в свою чергу, дасть змогу закласти в основу стратегії економічного розвитку ТСБР антикризові запобіжники. На відміну від існуючих підходів до стратегічного планування, які орієнтуються переважно на оптимістичний сценарій розвитку, зазначений підхід уможливить врахування економічних ризиків та потенційних чинників кризи;

дістали подальшого розвитку:

– секторальний підхід до структуризації муніципальної економічної системи як корпорації з позиції її двоїстості, по-перше, як елементу національної економіки,

що інтегрує муніципальний, державний, приватний, корпоративний та суспільно-добровільний сектори економіки ТСБР, по-друге, як сукупності комунальних організацій в межах ТСБР, що визначається розглядом органів місцевого самоврядування як, насамперед, економічних інститутів та суб'єктів економічних відносин, особливим характером послуг, які надаються членам територіальної громади, необхідністю забезпечення раціонального використання місцевих ресурсів. Це дає змогу виявити комплекс резервів економічного зростання ТСБР в умовах дефіциту ресурсів;

– модернізаційна теорія, зокрема вперше її засади поширені на рівень управління економічним розвитком ТСБР з напрацюванням відповідних концептуальних положень з позиції її розуміння як постійного удосконалення технологій управління економічним розвитком ТСБР відповідно до вимог сучасності, що формує нову парадигму цього розвитку як визначального компоненту розвитку національної економіки;

– структурування архітекτονіки загальноцивілізаційного економічного розвитку, зокрема обґрунтовано явище муніципалізації як посилення організаційної і правової автономії та ресурсного зміцнення ТСБР, що забезпечує національну ідентифікацію країн в умовах глобалізації та регіоналізації, виступає антикризовим засобом, противагою тотальної глобалізації та передумовою збереження ідентичності й самобутності національно-державних суб'єктів, носієм їх внутрішньої здатності до саморозвитку та самовідтворення. Муніципалізація, на відміну від домінуючих глобалізаційних підходів, визначає об'єктивну обмеженість глобалізму;

– методологічні засади оцінки ефективності управління економічним розвитком ТСБР як інтегральної характеристики, що поєднує глобальний, національний, локальний, муніципальний та мікроекономічний зрізи на основі адаптації методики рейтингової оцінки кредитоспроможності ТСБР до критеріїв ефективності. Це розвиває традиційний підхід, за яким ефективність управління економічним розвитком ТСБР розглядається з позиції ефективності управлінської діяльності виключно органів місцевого самоврядування;

– структуризація спеціального економічного інструментарію управління економічним розвитком ТСБР на основі застосування технологічного підходу, за яким

кожен елемент системи економічних інструментів реалізується через сукупність управлінських технологій. Це дозволяє сформувавши науково-методологічні основи управління економічним розвитком ТСБР, забезпечити програмованість управління економічними процесами на локальному рівні, врахувати світовий досвід управління економічним розвитком муніципальних утворень, впровадити засади управління економічним розвитком ТСБР на принципах менеджменту та модернізаційної парадигми;

– обґрунтування інтеграційних процесів як технології забезпечення економічного розвитку ТСБР з врахуванням його ресурсної обмеженості й вихідної умови модернізації управління цим розвитком з позиції внутрішньосистемної (корпоративізація, формування суспільно-добровільного сектору) та міжмуніципальної інтеграції (проектне та адміністративне об'єднання ТСБР).

Практичне значення одержаних результатів. Практична цінність дисертації полягає в тому, що розроблені в ній теоретичні положення та методологічні підходи до модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР можуть бути використані в процесі реалізації Програми економічних реформ Президента України на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава», щорічного Послання Президента України до Верховної Ради України «Модернізація України — наш стратегічний вибір», формування та реалізації державної регіональної та муніципальної політик України в контексті підтримки розвитку місцевого самоврядування на первинному рівні та проведення адміністративно-територіальної реформи, в законотворчій діяльності Верховної Ради України, в економіко-аналітичній та прогностичній роботі підрозділів обласних та районних державних адміністрацій, апаратів обласних і районних рад, в управлінській діяльності органів місцевого самоврядування базового рівня. Результати дослідження знайшли впровадження в роботі Комітету Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування (довідка про впровадження № 04-15/16-1510 від 12.03.2008 р.), Тернопільської обласної державної адміністрації (довідки про впровадження № 02-3534/4-10 від 08.11.2005 р., № 02-1213/27-19 від 24.03.2008 р., № 02-2767/32-26 від 3.06.2010 р.), Тернопільської обласної ради (довідка про впро-

вадження № 09-254 від 13.02.2009 р.), Севастопольської міської ради (довідка про впровадження № 03-15/1047 від 20.03.2007 р.), Головного управління державної служби України в Тернопільській області (акт про впровадження № 257 від 16.05.2006 р.), головного управління економіки Тернопільської обласної державної адміністрації (акт про впровадження № 01/2-867 від 08.10.2008 р.), Козівської районної державної адміністрації Тернопільської області (довідка про впровадження № 02-527/01-17 від 8.05.2008 р.), Дрогобицької районної ради Львівської області (довідки про впровадження № 447 від 19.06.2007 р., № 318 від 15.05.2009 р.), Тернопільської районної ради (довідка про впровадження № 01-138/12 від 12.11.2009 р.), Чортківської районної ради Тернопільської області (довідка про впровадження № 04-080/4-3 від 17.03.2010 р.), Козівської районної ради Тернопільської області (довідка про впровадження № 01-108/01-23 від 3.06.2010 р.), Тернопільської міської ради (довідка про впровадження № 2675/05 від 12.11.2009 р.), Лисівської сільської ради Заліщицького району Тернопільської області (акт про впровадження № 215 від 14.06.2007 р.), Залісецької сільської ради Збаразького району Тернопільської області (акт про впровадження № 352 від 12.12.2007 р.), Асоціації міст України та громад (довідка про впровадження № 3-38 від 14.03.2008 р.); при розробленні та викладанні дисциплін «Муніципальний менеджмент», «Організація місцевого самоврядування», «Місцеве господарювання», «Антикризове управління» для слухачів магістратури в Тернопільському національному економічному університеті (акт впровадження № 126-06/1973 від 16.09.2010 р.), авторського циклу лекцій з проблем місцевого самоврядування та муніципального менеджменту в Тернопільському регіональному центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій (довідка № 156 від 21.09.2010 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійним дослідженням, у якому подано авторський підхід до побудови і реалізації концепції модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР. Всі наукові результати та положення наукової новизни, що викладені у дисертації і виносяться на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві,

в роботі використано лише ті ідеї та положення, що є результатом власних розробок здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертаційної роботи пройшли апробацію на 36 міжнародних наукових та науково-практичних конференціях, зокрема: «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації» (Тернопіль, 2004-2011 рр.), «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання» (Донецьк, 2003-2010 рр.), «Ефективність державного управління в контексті європейської інтеграції» (Львів, 2004 р.), «Країни з перехідною економікою в умовах глобалізації» (Росія, Москва, 2005, 2006, 2008 рр.), «Актуальні проблеми регіонального розвитку в контексті європейської інтеграції» (Луцьк, 2005 р.), «Сучасні проблеми управління» (Київ, 2005 р.), «Організаційні та економічні проблеми розвитку муніципальних утворень» (Тернопіль, 2006 р.), «Актуальні проблеми муніципального управління» (Київ, 2006 р.), «Актуальні питання стратегії соціально-економічного розвитку регіону» (Івано-Франківськ, 2007 р.), «Європейські орієнтири муніципального управління» (Київ, 2008 р.), «Проблеми економіки й управління у промислових регіонах» (Запоріжжя, 2008 р.), «Стратегія забезпечення сталого розвитку України» (Київ, 2008 р.), «Економіка очима молодих» (Білорусь, Мінськ, 2008, 2009, 2010 рр.), «Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст» (Дніпропетровськ, 2009 р.), «Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств» (Кривий Ріг, 2009 р.), «Модернізація суспільного сектору економіки в умовах глобальних змін» (Тернопіль, 2009 р.), «Місто, регіон, держава: економіко-правові проблеми господарювання» (Донецьк, 2009 р.), «Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення» (Тернопіль, 2009, 2010 рр.); на 14 громадських слуханнях, громадських обговореннях, семінар-нарадах, круглих столах, що проводилися центральними й місцевими органами державної влади та органами місцевого самоврядування в 2003-2011 рр. Наукові результати дослідження обговорювалися та отримали позитивну оцінку на щорічних наукових конференціях

професорсько-викладацького складу ТНЕУ та наукових семінарах кафедри державного і муніципального управління ТНЕУ в 2004-2011 рр.

Публікації. Основні положення дисертації опубліковано в одноосібній монографії обсягом 27,8 д.а., чотирьох колективних монографіях, в яких особисто авторів належить 29,54 д.а., чотирьох навчальних посібниках, в яких авторів особисто належить 29,35 д.а., а також у 41 статті у фахових наукових виданнях (39 статей опубліковано автором одноосібно), 9 наукових працях в зарубіжних виданнях, 11 статтях в інших наукових виданнях, 42 тезах у збірниках матеріалів наукових заходів. У загальному обсязі наукових праць за темою дисертації авторів належить 128,8 д.а.

Структура і обсяг дисертації. Дисертація загальним обсягом 485 сторінок друкованого тексту (основного — 417) складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел з 368 найменувань на 38 сторінках, 14 додатків на 29 сторінках. Основний текст роботи містить 47 таблиць, 33 рисунки (з них 10 таблиць і 11 рисунків займають 31 окрему сторінку).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ

1.1 Гіпотеза дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи

Домінуючим напрямком наукових досліджень сучасності є вивчення тенденцій глобалізації, розгляд економічних процесів на світовому полідержавному рівні. Вчені-економісти практично оминають середовище безпосереднього здійснення економічної діяльності та формування економічних передумов забезпечення життєдіяльності людини — рівень територіальних спільнот базового рівня, що є первинними адміністративно-територіальними одиницями кожної держави. Однією із об'єктивних причин цього є консервативний підхід до дослідження територіальних утворень базового рівня, культивування стереотипних уявлень щодо забезпечення їх функціонування та розвитку. Процеси, які відбуваються сьогодні в економічному, соціальному та політичному житті людської цивілізації, вимагають формування якісно нового наукового погляду на базовий рівень територіальних спільнот.

Попри це базовий рівень адміністративно-територіального устрою є об'єктом наукового пошуку зарубіжних і вітчизняних дослідників. Узагальнення існуючих підходів до його дослідження дозволяє виокремити такі наукові напрямки: правовий, регіоналістичний, урбаністичний, самоврядно-управлінський (інституціональний), соціологічний, географічний, аграрний, інтегративний.

Представники правового напрямку розглядають базові територіальні спільноти з позиції юридичної регламентації функціонування інститутів управління місцевим розвитком та суб'єктів господарювання, діяльність яких здійснюється в межах спільноти. Так, нормативно-правовим питанням функціонування місцевого самоврядування присвячені праці Б. Андресюка [36], О. Батанова [37], М. Корнієнка

[38], А. Чемериса [39]. В рамках цього напрямку сформувався предмет дослідження муніципального права [40; 41; 111]. Юридичний підхід до дослідження первинних територіальних утворень створює умовні рамки, які не дозволяють виявити закономірності їх функціонування та розвитку як соціальних та економічних систем.

Регіоналістичний підхід концентрує увагу на регіональних системах загалом. Так, О. Кузнецова [42], В. Лексін та О. Швецов [43], С. Дорогунцов, Я. Олійник, А. Степаненко [44] досліджують регіональні економічні процеси, центральне місце в яких об'єктивно посідають територіальні спільноти базового рівня, проте не виокремлюють їх. Це унеможливорює обґрунтування тенденцій та чинників регіонального економічного розвитку як синергійного результату економічного розвитку складових регіональної системи. В рамках зазначеного підходу новаторськими є праці В. Коломийчука [367] та М. Бутка [368], що розглядають економічний розвиток поселень як вагомий чинник економічного розвитку регіону.

Науковці, які представляють урбаністичний напрямок, досліджують міста як окремий тип базових територіальних утворень, залишаючи поза увагою їх інші типи, або вивчають окремі функціонально-галузеві комплекси місцевого господарства (житлово-комунальне господарство, муніципальний транспорт, побутове обслуговування, освіту, охорону здоров'я, рекреаційний комплекс тощо). Зокрема, О. Шпачук [45], О. Єгоров [46], Б. Адамов [47] розглядають міста переважно з позиції територіально-просторового та соціального розвитку. Цікавий підхід до дослідження міської господарської системи в рамках наукового напрямку містознавство пропонують С. Богачов, М. Мельникова, О. Лук'янченко [48].

У рамках самоврядно-управлінського (інституціонального) напрямку базові територіальні спільноти досліджуються як об'єкти управління з боку органів місцевого самоврядування, що є лише одним, хоча і важливим, суб'єктом управління муніципальним розвитком. Зокрема, З. Макашева та І. Каліннікова [49], В. Зотов [50] вивчають питання муніципального управління з позиції інституту місцевого самоврядування, компетенції його органів та організаційного забезпечення місцевих економічних процесів. Враховуючи подібність вихідних політичних та соціально-економічних умов посткомуністичного розвитку України

та Польщі, значну теоретичну та практичну цінність мають дослідження польських вчених Р. Вальчака, Е. Войцеховського, К. Жука, Т. Клементевича, А. Міщука, З. Франковського та ін., в яких проведено комплексний аналіз стану та розвитку первинного суб'єкта місцевого самоврядування, дано конкретні рекомендації щодо формування ефективної моделі управління його соціальним та економічним розвитком [58, 61, 62, 64, 65]. Елементи вивчення механізму управління розвитком базових територіальних спільнот в країнах Європи присутні в працях Г. Гілберта, Б. Генана, Б. Деанте, Ф. Кьєлбергсєдса, Р. Беннета [59, 60]. Проте, використання цих напрацювань в нашій державі є обмеженим, внаслідок значних інституційних відмінностей між європейськими країнами та Україною. Зведення управління розвитком первинних територіальних утворень до діяльності органів місцевого самоврядування є обмежуючим чинником пошуку додаткових резервів динамізації цього процесу, оскільки базові територіальні спільноти та їх підсистеми є об'єктом управлінських впливів з боку загальнодержавних та регіональних органів управління, управлінської ланки суб'єктів господарювання.

Предмет соціологічного напрямку зосереджується на дослідженні соціального розвитку первинних територіальних спільнот, мало уваги приділяється економічним чинникам, які його забезпечують. В його рамках найбільш помітною є новосибірська соціологічна школа, очолювана академіком Т.Заславською, яка функціонувала в 70-80 роках минулого століття. Найбільший внесок в її розвиток внесли вчені Сибірського відділення АН СРСР, зокрема Е. Азарх, Е. Горяченко, П. Колосовський, С. Крапчан, І. Мучнік, Р. Ривкіна, В. Тапіліна, В. Федосєєв, Л. Хахуліна [66-71]. Вони заклали фундаментальні науково-теоретичні та методологічні засади дослідження населених пунктів, переважно сільських, як складних соціально-економічних систем. Позитивним є те, що вчені новосибірської соціологічної школи вперше виокремили поняття соціального розвитку поселення. На сучасному етапі в межах цього напрямку варто виділити дослідження В. Іванова та В. Патрушева [51]. Слід вказати, що практика функціонування базових територіальних спільнот засвідчує, що в сучасних умовах розмежувати соціальну та економічну компоненту їх розвитку практично неможливо.

Вчені-географи, зокрема, М. Баранський, В. Беленький, В. Борденюк, В. Давидович, С. Ковальов, М. Коста, Л. Кранц, Є. Марков, Г. Лаппо, Є. Перцик, В. Покшишевський, В. Рибалка, М. Спектор, Б. Хорєв, С. Шульц [72-84] займалися виявленням регіональних відмінностей в розселенні, причин цих відмінностей, ступеня їх стійкості, значення для господарства та умов життя населення певної місцевості, визначенням регіонально диференційованих перспектив розвитку розселення з врахуванням сукупності місцевих природних, економічних, соціальних і демографічних умов, здійсненням функціональної типології поселень на основі даних про розподіл зайнятого населення в різних галузях економіки. Дослідженню сільських районів Франції як об'єктивного полігону розвитку малих територіальних громад присвячені роботи М.-К. Морела [63]. Не применшуючи значення роботи вчених-географів, зазначимо, що вивчення базової територіальної спільноти як статичного утворення, констатація фактів є необхідним, але не достатнім елементом формування комплексного механізму управління її економічним розвитком.

Дослідження фахівців аграрного напрямку, зокрема представників київської аграрної школи — О. Бугуцького, Д. Крисанова, О. Максимюка, Л. Молдаван, В. Плонського, І. Прокопи, А. Радовець, П. Шейко, Л. Шепотько [85-97] сконцентровані на проблемі розвитку села. В цих працях зроблено спробу подолати стереотип ідентифікації села й сільського господарства, окреслено шляхи багатофункціонального економічного розвитку сільських поселень для створення умов соціального прогресу на основі використання комплексного соціально-економічного потенціалу сільських територіальних систем.

У рамках інтегративного напрямку дослідження концентрується на проблемі зближення рівнів економічного та соціального розвитку міста й села на основі принципу «ліквідації істотних соціально-економічних і культурно-побутових відмінностей між містом і селом» [98, С.4]. Найбільш відомими представниками цієї школи були Л. Нікіфоров [98], О. Троцьковський [71], М. Аітов та Р. Камаєв [99], М. Стронгіна [100]. Дослідники основну увагу зосереджували на формуванні аграрно-промислових об'єднань, не розглядаючи проблеми ефективізації управління економічним та соціальним розвитком інтегрованих поселенських утворень. Однак з

поля зору науковців цього та інших напрямків випав рівень селища як особливої територіальної спільноти базового рівня, що є перехідною формою між сільськими та міськими поселеннями, зберігаючи характерні риси кожного з них.

Для напрацювання цілісної концепції управління розвитком територіальних спільнот базового рівня з позиції реалізації їх економічного потенціалу та забезпечення конкурентоздатності необхідним є системний комплексний міждисциплінарний підхід, що дозволить розглядати ці спільноти як суб'єкти економічних відносин та об'єкти економічної діяльності. Це врешті-решт дасть змогу окреслити економічне підґрунтя реалізації місії територіальних спільнот базового рівня як осередків життєдіяльності людини.

Вихідним елементом адміністративно-територіального устрою держави є первинні адміністративно-територіальні одиниці, що в кожній країні мають свою назву (в США — муніципалітет, таун, тауншин; в Польщі — гміна; в Швеції та Франції — комуна; в Німеччині — община) [30, С. 14]. Для їх узагальнення доцільним є використання терміну «територіальна спільнота базового рівня», що дозволить чітко окреслити об'єкт дослідження, уникнути термінологічної плутанини та невизначеності.

Для означення базових адміністративно-територіальних одиниць дослідники використовують поняття «територія» [52, С.10-11], «муніципальне утворення» [30; 50], «локальне чи територіальне утворення» [43, с. 95-96], «місцевість», «регіон» [52; 54; 55], «місце» [44, С. 96; 55, С. 24], «локалітет», «мала територія» [55, С. 27]. Термін «територія» має певне географічне забарвлення як обмежена частина твердої поверхні Землі з властивими їй природними та антропогенними властивостями й ресурсами [53, С. 50]. Він є дещо абстрактним та не містить прив'язки до певного рівня ієрархічного устрою. Територією можна назвати будь-яку частину земної поверхні. Термін «регіон» як певна територія, що відрізняється від інших територій за низкою ознак та володіє деякою цілісністю, взаємопов'язаністю елементів, які її складають [55, С.16], традиційно відноситься або до об'єднань країн певного континенту, або до адміністративно-територіальних одиниць країни наступного за національним рівня та їх об'єднань. Хоча дехто з вчених розглядає базові

адміністративно-територіальні одиниці як первинні регіони [44, С. 96]. Дискусійним є співвідношення регіону та території, запропоноване А.Гранбергом, за яким регіон є частиною території [55, С. 15-16], оскільки традиційно поняття «територія» використовується, насамперед, для означення просторових таксонів власне регіонального та місцевого рівнів. Місце розглядається як первинний елемент територіальної системи, що є географічною точкою [55, С. 24]. Цей термін, на нашу думку, характеризує умовне абстрактно-гіпотетичне утворення, яке на практиці фактично не існує, оскільки досить часто мікрорайони чи зони певного поселення значно відрізняються між собою за низкою характеристик. Термін «муніципальне утворення» походить від назви найменшої адміністративно-територіальної одиниці в Російській Федерації й використовується вітчизняними науковцями для означення первинного територіального рівня, однак не окреслений нормативно-правовою базою та є іншомовним запозиченням, що не підтримується багатьма українськими вченими та політиками. На нашу думку його використання є правомірним у вітчизняній науці, оскільки підкреслює інтегрованість нашої держави в світовий та європейський економічний і політично-правовий простір, в якому простежується загальна тенденція муніципалізації [56]. В цьому ж контексті допустимим в процесі дослідження є використання для означення процесів та явищ, пов'язаних з базовим територіальним рівнем, як рівнозначних категорій «місцевий», «муніципальний», «локальний» та «комунальний».

Використовуючи територіально-управлінський підхід можемо стверджувати, що територіальна спільнота базового рівня (ТСБР) — це первинна адміністративно-територіальна одиниця держави, що характеризується поєднанням територіально-просторової, економічної та соціально-демографічної компонент. У даному визначенні ознака «територіальна» вказує на те, що ТСБР має певну територію, на якій здійснюється життєдіяльність громади, що її формує, та економічна діяльність суб'єктів господарювання. «Спільнота» означає, що всі суб'єкти, які функціонують в ТСБР, об'єднані спільною ідеєю, яка є квінтесенцією їх стратегічних орієнтирів. Базовість характеризує те, що ТСБР є основним системоформуючим елементом регіонів та держави загалом, де безпосередньо здійснюється економічна й соціальна

діяльність. Рівневність вказує на те, що ТСБР є ланкою ієрархічної структури політичної системи держави та національної економіки. До ТСБР в Україні відносяться села або їх об'єднання, селища та міста, що реалізували своє право на місцеве самоврядування. Фактично, можемо стверджувати, що ТСБР відповідає п'ятому рівню системи багаторівневого територіального поділу (NUTS¹-V), що використовується Статистичним бюро Європейського Союзу (Євростатом) [55, С. 23, 414] (див. додаток А).

ТСБР є системою, оскільки володіє всіма її рисами: наявність компонентів (компонентами ТСБР є населення, територія, економіка, в складі якої, в свою чергу, можна виділити локальні ринки, функціонально-галузеві комплекси місцевого господарства); наявність зв'язків (всі компоненти ТСБР пов'язані, як між собою, так й із зовнішнім середовищем); наявність структури (компоненти ТСБР не є хаотичними, а певним чином структуровані, що забезпечує стійкість та надає системі стабільності); наявність взаємодії (компоненти ТСБР впливають один на одного і лише у взаємодії всіх елементів і зв'язків можливими є процеси, за допомогою яких досягається місія цієї спільноти); перебіг процесів (в ТСБР одночасно протікає низка процесів (демографічних, економічних, соціальних, екологічних, інформаційних, політичних), кожен з яких пов'язаний з певними змінами. Процеси змінюють ресурси, що входять в систему, перетворюючи їх в певний продукт); цілісність та емерджентні властивості (ТСБР володіє певними властивостями, які виникають лише в результаті взаємодії компонентів системи: конкурентний статус, конкурентоздатність, ментальність населення, підприємницький клімат, комфортність); можливість ідентифікації (ТСБР володіє властивостями, на основі яких її можна відрізнити від інших спільнот); наявність зовнішнього середовища (ТСБР оточують чинники, які не є частиною спільноти, але істотно впливають на неї); наявність концепції (ТСБР має місію, цілі та певні загальні цінності).

¹ NUTS (Nomenclature of Territorial of Statistics) — номенклатурна статистична територіальна одиниця.

Поряд із загальними властивостями кожна ТСБР має притаманні лише їй характеристики, які визначаються такими чинниками: адміністративним статусом, поселенським статусом, економіко-географічним положенням, чисельністю та статевовіковим складом населення, площею території, структурою економіки, історико-культурними характеристиками, спеціалізацією, національно-етнічним та релігійним складом населення, державною приналежністю. З урахуванням цих характеристик можна виокремити різні типи ТСБР [20, С. 11-14]. З урахуванням предмету дослідження найважливішим для нас є поділ ТСБР на міські та сільські, що обумовлено особливостями інституційного забезпечення їх розвитку, ментально-традиційними відмінностями, усталеними стереотипами перспектив їх економічного розвитку.

Реалізація завдань дослідження вимагає формування критеріїв, які дозволяють говорити про ТСБР як життєздатне утворення, зокрема: володіння достатніми ресурсами в кількісному та якісному розрізі для забезпечення свого розвитку; наявність стратегічних орієнтирів розвитку; забезпечення адекватності системи управління розвитком ТСБР сучасності на основі перманентної модернізації управлінських технологій; налагодженість ефективних взаємовигідних зв'язків з іншими ТСБР та територіальними системами вищого рівня; простеження тенденцій до розвитку на основі позитивної динаміки показників функціонування всіх підсистем ТСБР; можливість ідентифікації ТСБР, тобто наявність характеристик, які дозволяють відрізнити її від інших спільнот; комфортність середовища проживання для членів територіальної громади. Лише додержання всіх цих критеріїв характеризує ТСБР як повноцінне утворення. Недотримання певних критеріїв у внутрішньому середовищі ТСБР може компенсуватися зовнішнім втручанням, однак за цих умов порушується гармонійність між внутрішніми і зовнішніми чинниками її функціонування та розвитку.

ТСБР є територіально-просторовою, економічною, соціальною, політичною та екологічною системою (табл. 1.1). Слід зазначити, що й в регіональній науці сьогодні формується нова парадигма регіону як багатофункціональної та багатоаспектної системи [55, С. 83]

Територіальна спільнота базового рівня як полісистема

Прояви ТСБР як системи	Підсистеми	Характеристика системи
ТСБР як територіально-просторова система	територіально-ландшафтна, природно-ресурсна, архітектурно-забудовча	характеризує ТСБР як статичне утворення, що формується природними та антропогенними елементами, що визначають його зовнішній вигляд, географічне положення
ТСБР як економічна система	підприємницька, фінансова, інфраструктурна, ресурсо-майнова, трансформаційно-продуктова, зовнішньоекономічна	визначає здатність ТСБР створювати умови для забезпечення життєдіяльності, відтворення й примноження економічних ресурсів, можливість конкурувати з іншими спільнотами
ТСБР як соціальна система	демографічна, культурно-історична, соціально-трудова, національно-етнічна	включає основний компонент ТСБР — людину й систему інститутів, що зумовлена її існуванням як соціально-біологічної істоти
ТСБР як екологічна система	антропогенна, охоронно-заповідна	породжена взаємодією біологічного та антропогенного середовища, що визначає комфортність умов життя й можливість сталого розвитку ТСБР
ТСБР як політична система	управлінська, громадсько-партійна	включає інститути, які визначають стратегію розвитку ТСБР та її елементів, здійснюють програмування й регулювання функціонування та розвитку локальних підсистем

Досягнення соціального добробуту, реалізація політичних цілей, використання територіально-просторових ресурсів відбувається на певній економічній базі, що дає підстави висунути гіпотезу про пріоритетність розгляду ТСБР як економічної системи. Важливість дослідження ТСБР як економічної системи в Україні зростає з урахуванням того, що система адміністративно-територіального устрою побудована не за дискретно-точковим, а суцільно-межовим принципом, що передбачає розподіл території усієї країни на юрисдикційні зони територіальних громад. Це об'єктивно зумовлює функціонування всіх об'єктів національної та регіональних економічних систем в межах ТСБР.

Нова гіпотеза дозволяє вибудувати теоретичну базу, яка, в свою чергу, є основою формування нової концепції дослідження ТСБР.

Економічна наука розглядає економічну систему як сукупність усіх видів економічної діяльності людей у процесі їх взаємодії, спрямованих на виробництво, обмін, розподіл та споживання товарів і послуг, а також на регулювання такої діяльності відповідно до мети суспільства. Основними її елементами є продуктивні сили, техніко-економічні відносини, організаційно-економічні відносини, відносини економічної власності, господарський механізм [57, С. 444]. Це визначення можна

поширити її на ТСБР, оскільки вона володіє окресленими характеристиками. Використання системного підходу дозволяє застосовувати для означення ТСБР як економічної системи категорію «муніципальна (місцева) економіка».

Як економічна система ТСБР набуває таких властивостей:

- продуктивності. Економічні суб'єкти ТСБР беруть участь в трансформаційному процесі, здійснюючи перетворення внутрішніх та зовнішніх ресурсів в готовий продукт, що споживається в середині спільноти або продається за її межі;

- прибутковості. Економічна діяльність ТСБР орієнтується на розширене відтворення з метою одержання прибутку, частина якого реінвестується та спрямовується у вигляді податків і зборів в місцевий бюджет, або соціального ефекту, що також можна розглядати як додатковий дохід домашніх господарств;

- відкритості. Залучення ТСБР в економічний кругообіг зумовлює постійний двосторонній обмін із зовнішнім середовищем ресурсами та виробленим продуктом. Фактично, сьогодні не існує закритих ТСБР, що здійснюють натуральне господарство;

- взаємозалежності. Перебіг економічних процесів ТСБР значною мірою залежить від економічної політики, конкурентного впливу зовнішнього середовища. В свою чергу, економіка ТСБР може відігравати значний вплив на економічні процеси в регіоні та державі;

- ієрархічності. ТСБР як економічна система є складовою регіональної економічної системи, яка інтегрована в національну економіку, що, в свою чергу, є компонентом світової економічної системи;

- ризиковості. Функціонування ТСБР в умовах мінливого висококонкурентного ринкового середовища пов'язане із значними внутрішніми та зовнішніми ризиками, які обов'язково потрібно враховувати для вибору оптимального варіанту економічної поведінки;

- консервативності. Ця властивість ТСБР як економічної системи обумовлена тим, що об'єктний склад місцевої економіки є умовно стабільним (наявність виробничих потужностей, підприємств, особливо великих), що обумовлено досить часто ситуаційними характеристиками (економіко-географічне положення, історичні

традиції господарювання, природно-ресурсний потенціал). Його зміна не може бути миттєвим процесом, що визначає певну інерційність ТСБР;

- інноваційності. ТСБР як економічна система є полігоном різноманітних інновацій, без яких її розвиток, як правило, є неможливим;

- динамічності. В сучасних умовах статичність економічної системи та її елементів загрожує стагнацією й руйнуванням, лише постійні кількісні та якісні зміни можуть забезпечити її розвиток;

- ефективності. Ефективність функціонування ТСБР як економічної системи, що полягає у раціональному використанні її економічного потенціалу, є необхідним базисом формування показників соціального розвитку;

- керованості. Хоча, як і будь-яка економічна система, ТСБР володіє властивістю саморегулювання, однак, внаслідок впливу об'єктивних й суб'єктивних економічних чинників, її збалансований розвиток можливий лише під впливом державних, самоврядних [5, С. 133-134], ринкових та громадських регуляторів.

ТСБР як економічні системи є неоднорідними. Залежно від певних ознак можна виокремити різні типи муніципальних економічних систем (рис. 1.1). Багатоманітність типів цих систем обумовлює необхідність розробки як загальнометодологічних підходів до забезпечення їх розвитку, так і їх адаптацію до умов конкретної економічної системи.

Не можна ототожнювати ТСБР як економічну систему та місцеве господарство, оскільки місцева економічна система (муніципальна економіка), окрім місцевого господарства (як сукупності функціонально-галузевих комплексів), включає економічні інтереси членів територіальної громади, економічну політику місцевих органів влади, локальні ринки (товарів, послуг, кредитно-фінансових ресурсів, цінних паперів, інформації, знань) тощо.



Рис. 1.1. Критерії та типи муніципальних економічних систем

Запропонований економічний підхід дозволяє розглядати ТСБР як корпоративну структуру [20, С.43-44, 191-199]. У структурі ТСБР як муніципальної корпорації можемо виділити такі сектори: державний, муніципальний (комунальний), корпоративний, приватний та сектор домашніх господарств. Вагоме місце у функціонуванні муніципальної економічної системи посідає й суспільно-добровільний сектор, який запропоновано виокремлювати професором А.Мельник, до складу якого входять об'єкти власності релігійних та громадських організацій [22, С. 12-13].

Питання розвитку державного сектору знайшло широке відображення в науковій літературі, зокрема в працях Дж. Стігліца та Е. Аткинсона [23; 24], В. Кошкіна [25], Л. Якобсона [26], І. Михасюка та А. Мельник [22; 27]. Однак поза сферою наукового пошуку опинилася проблема функціонування об'єктів державного сектору в муніципальних утвореннях. В цьому контексті ми пропонуємо розглядати формування обґрунтованих меж державного сектору в структурі муніципальної економічної системи з таких позицій: державної доцільності, що, значною мірою, визначається необхідністю забезпечення національної безпеки країни (казенні підприємства, стратегічно важливі для держави об'єкти); забезпечення участі держави як повноправного суб'єкта економічних відносин через державне підприємництво (унітарні державні комерційні підприємства, формування яких передбачене Господарським кодексом України [28]); економічної вигідності (існування державних, у тому числі природних, монопольних утворень); реалізації принципу субсидіарності (передача повноважень зверху-вниз повинна супроводжуватися передачею власності); створення умов для формування економічної конкуренції на основі забезпечення розвитку організацій різних форм власності.

Муніципальний сектор, внаслідок незавершеності процесу його формування та інституціоналізації, практично випав з поля досліджень науковців пострадянського простору, що зумовило відсутність чіткості й однозначності у його об'єктно-суб'єктному визначенні. Так, російські вчені О.Пікулькін та В.Коробко розглядають муніципальний сектор як «сукупність первинних (базових) одиниць —

муніципальних утворень, кожне з яких є формою територіальної організації і діяльності населення, інтегрує виробничі, соціальні, управлінські функції на певній території» [29, С. 12]. Такий територіальний підхід, на нашу думку, є дещо некоректним з економічної точки зору, оскільки штучно розширює поняття муніципального сектору на основі включення до його складу організацій всіх форм власності, які проте часто функціонують за власними принципами розвитку в рамках регулятивного впливу органів місцевого самоврядування, який, як правило, є значно обмеженим або практично невідчутним. Тому доцільним є дослідження муніципального сектору економіки як сукупності організацій муніципальної (комунальної) форми власності. Об'єктивна необхідність формування та функціонування муніципального сектору економіки визначається розглядом органів місцевого самоврядування як, насамперед, економічних інститутів, що є суб'єктами економічних відносин, особливим характером послуг, що надаються членам територіальної громади [30, С. 31-53], необхідністю забезпечення раціонального використання місцевих ресурсів. В процесі формування концептуальних засад становлення й розвитку муніципального сектору ТСБР як економічної системи необхідною є активізація саме вітчизняної науки, адже специфіка місцевої економіки в розвинених зарубіжних країнах зумовлює відсутність концентрації уваги на дослідженні об'єктів муніципальної власності як складових муніципальної економіки, їх вивчення в контексті ринкового та суспільного секторів економіки [31].

Приватний та корпоративний сектори економіки досліджуються також відірвано від території їх безпосереднього розташування [32; 33], що не дозволяє простежити залежність між їх функціонуванням та ефективністю місцевої економіки. Висунення гіпотези про розгляд ТСБР як економічної системи обґрунтовує правомірність дослідження цих секторів як сегментів функціонування муніципальної економічної системи.

Сектор домашніх господарств вивчається або з позиції макроекономіки [34, С. 14, 37-41] або з позиції фінансової науки [35]. Практично не розглядаються питання ролі домашніх господарств як споживача муніципального продукту та

постачальника трудових ресурсів в муніципальній економіці, проблема натуралізації домашніх господарств в сільських поселеннях України.

Суспільно-добровільний сектор економіки [22] є перспективним полігоном концентрації наукових досліджень з позиції економічної науки з урахуванням зростання власності релігійних організацій, дослідження центрів релігійного паломництва як чинників економічного розвитку поселень (Зарваниця, Почаїв, Святогірськ, Унів, Манява), підвищення ролі партій як суб'єктів лобіювання економічних інтересів в умовах пропорційної системи місцевих виборів на рівні міст, використання потенціалу об'єднання зусиль членів територіальної громади для вирішення спільних питань на добровільних засадах.

Слід наголосити, що провести чітку межу між секторами муніципальної економічної системи практично неможливо. Це зумовлено посиленням їх міжсекторальної взаємодії, інтеграції та взаємопроникнення на муніципальному рівні. Так, суб'єкти муніципального, корпоративного, приватного секторів та сектору домашніх господарств беруть участь в реалізації спільних проектів, створюють підприємства на основі об'єднання капіталу різних форм власності.

Дослідження вищерозглянутих секторів як елементів муніципальної економічної системи доцільно проводити з урахуванням таких критеріїв: значення у формуванні територіальної системи (певний сектор як ядро формування ТСБР. Цей критерій є важливим для монофункціональних ТСБР, які утворилися для обслуговування окремих підприємств (атомних електростанцій, гірничо-видобувних комбінатів, санаторних комплексів); фіскальна роль (частка надходжень від певного сектору в доходах місцевого бюджету); соціальна роль (чисельність та перспективи створення нових робочих місць, наявність об'єктів соціальної інфраструктури, які обслуговуються за рахунок сектору); екологічний вплив (параметри дії об'єктів певного сектору на екологічну рівновагу в ТСБР); стратегічна спрямованість (місце сектору в реалізації стратегії ТСБР); кризовий критерій (об'єкт сектору як потенційне джерело виникнення кризи в ТСБР); іміджевий статус (роль у формуванні профілю та авторитету ТСБР); роль у формуванні конкурентоздатності ТСБР на регіональному та макро- ринках.

ТСБР як економічна система є елементом економічних систем вищого ієрархічного порядку — регіональної, національної та глобальної, що дозволяє розглядати базові території як визначальний елемент їх функціонування (рис. 1.2).

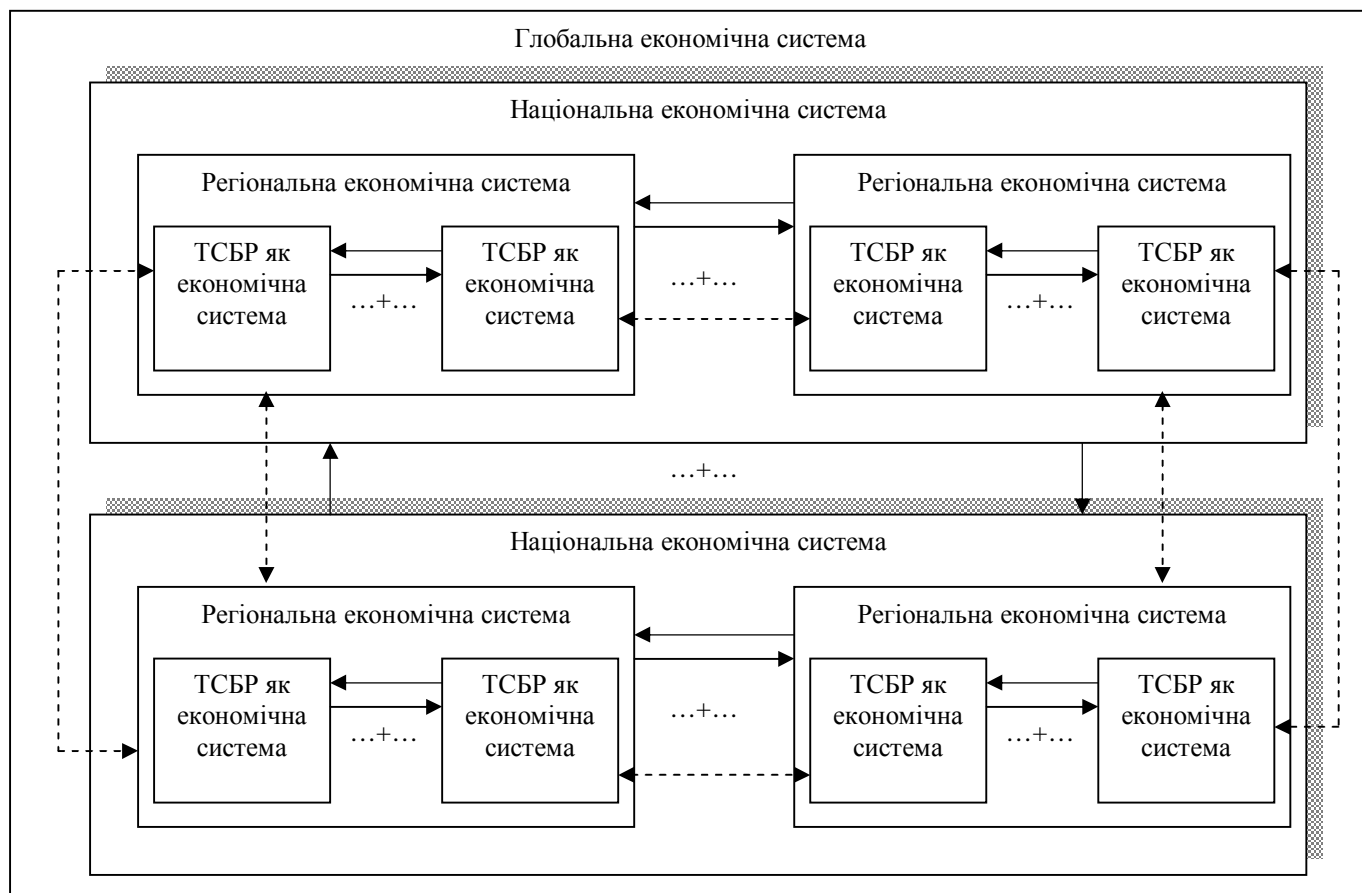


Рис. 1.2. Територіальна спільнота базового рівня як елемент економічних систем вищого рівня

Важливість місця та ролі ТСБР як економічної системи у функціонуванні та розвитку економічних систем вищого рівня підкреслюється тим, що: ТСБР є місцем безпосереднього розташування економічних ресурсів; на рівні ТСБР відбувається реалізація більшості економічних відносин та взаємодій; ТСБР як економічні системи локалізують компоненти, які дозволяють ідентифікувати регіональні та національні економічні системи; муніципальні економічні системи є полігоном розроблення та впровадження інновацій; ТСБР як економічні системи спроможні оперативно мобілізувати ресурси для самозбереження в період кризових ситуацій, що є запорукою стабільності економічних систем вищого рівня; економічні системи

ТСБР, особливо великих міст, прикордонних територій є учасниками світогосподарських відносин, минаючи іноді регіональні та національні ринки.

В свою чергу ТСБР як економічна система містить у своєму складі економічні підсистеми, які взаємодіючи між собою визначають стійкість муніципальної економічної системи: підприємницьку, фінансову, інфраструктурну, ресурсо-майнову, трансформаційно-продуктову, зовнішньоекономічну (див. табл. 1.1). Підприємницька підсистема включає підприємництво як особливий економічний ресурс та відносини, що виникають в процесі його реалізації. Фінансова — концентрує муніципальні фінансові ресурси та відносини, пов'язані з їх рухом. До складу інфраструктурної підсистеми входять інститути ринкової інфраструктури, що забезпечують взаємодію між окремими муніципальними ринками. Ресурсо-майнова підсистема містить економічні ресурси різних форм власності, які використовуються для виробництва певного продукту у всіх його можливих проявах. Трансформаційно-продуктова — включає безпосередньо процес трансформації внутрішніх і зовнішніх ресурсів у готовий продукт. Зовнішньоекономічна — орієнтується на економічну взаємодію ТСБР із зовнішнім світом на основі двосторонніх та багатосторонніх економічних зв'язків.

ТСБР як економічна система (муніципальна економічна система) виконує такі функції: виробничо-продуктивну (передбачає виробництво певного продукту в матеріальній та нематеріальній формах); технологічну (включає використання запозичених чи розроблення власних технологій трансформаційного процесу); інноваційну (муніципальна економічна система є генератором та реалізатором різноманітних інноваційних ідей); результативну (муніципальна економічна система примножує економічне багатство ТСБР, забезпечує динаміку показників економічного розвитку території); стабілізаційну (ТСБР як економічна система потенційно є джерелом кризових ситуацій, але водночас володіє найвищою здатністю до зменшення амплітуди коливань розвитку території та подолання кризи); презентаційну (через представлення особливостей муніципальної економічної системи відбувається презентація її конкурентних переваг для потенційних інвесторів, формується економічний портрет території); трудову (за

допомогою муніципальної економічної системи трудові ресурси ТСБР реалізують свою здатність до праці).

Окреслений підхід корелюється з позицією американського дослідника Е.Дж. Блейклі, який наголошує, що «в умовах ринкової економіки окремі населені пункти виступають як окремі ринки. Місцеві громади повинні на базі людських, соціальних, інституційних та фізичних ресурсів місцевості побудувати самоокупну економічну систему» [106, С. 75]. Однак при цьому вчений не враховує: регулятивно-управлінській чинник, необхідною умовою реалізації якого є формування адміністративно-територіальної одиниці низового рівня, що може складатися з декількох населених пунктів; об'єктивність взаємодії місцевої економічної системи з іншими локальними економіками та входження її в економічну систему вищого ієрархічного рівня, що в принципі не дозволяє розглядати муніципальну економіку як певне самоокупне натуральне господарство; необхідність поєднання місцевих та державних ініціатив щодо забезпечення розвитку території.

Висунення гіпотези дослідження ТСБР як економічної системи, її проекція на практичну площину [176] дозволяє визначити сукупність наріжних проблем, що загалом не досліджуються або недостатньо досліджуються в науковій літературі і які слід розв'язати в процесі побудови нової концепції управління їх економічним розвитком: формування теоретичної сутності концепції місцевого розвитку та його економічної складової з урахуванням саморозвитку території та зовнішніх динамічних поштовхів і гальмівних бар'єрів; формування ефективної місцевої економічної політики, спрямованої на подолання структурних диспропорцій місцевої економіки, підтримку підприємництва, стимулювання інвестиційної активності; становлення інститутів власності в ТСБР, зокрема комунальної власності, та застосування сучасних форм управління власністю (застави, концесії, іпотеки. спільного використання); забезпечення одновекторності й розмежування управлінських впливів з боку центральних, регіональних та місцевих органів влади щодо економічного розвитку ТСБР; оцінка конкурентоздатності різних типів ТСБР та проблема реалізації конкурентного потенціалу; формування антикризової концепції розвитку ТСБР, яка б дозволила побудувати її кризовий паспорт,

визначити індикатори кризової ситуації та механізм стабілізації; визначення та забезпечення економічної безпеки ТСБР; забезпечення синергії стратегічних векторів розвитку ТСБР, регіону та держави; впровадження інновацій в управління, в тому числі розробка та практична реалізація технологій економічного інструментарію муніципального менеджменту; регулювання та трансформація діяльності природних монополій, що функціонують на території ТСБР, використання конкурентного підходу до муніципального господарства; економічна проекція адміністративно-територіальних реформ та реформування моделі влади в країнах пострадянського простору; врахування економічних чинників соціального розвитку ТСБР, в тому числі впровадження економічних принципів у функціонування соціальної інфраструктури; формування сучасної моделі управління функціонально-галузевими комплексами ТСБР (житлово-комунальним господарством, муніципальним пасажирським транспортом, освітою, культурою, охороною здоров'я); використання інтеграційних зв'язків на місцевому рівні; розвиток ідеї корпоратизації ТСБР, що дозволить їм ефективно використовувати переваги ринкової форми економічного розвитку (володіння, розпорядження й використання власності, посилення колективної зацікавленості й відповідальності суб'єктів забезпечення місцевого розвитку); визначення економічної ефективності управління розвитком ТСБР. Розв'язання вказаних проблем вимагає застосування системного, міждисциплінарного, гуманістичного, синергійного, компаративного, ситуаційного підходів, вироблення ґрунтовних теоретико-методологічних засад та прикладних розробок реалізації цих підходів.

Таким чином, постановка гіпотези про дослідження ТСБР як економічної системи дозволяє: відійти від виключно економіко-географічного й політико-управлінського підходу до дослідження базового територіального рівня; вмонтувати рівень ТСБР як невід'ємну складову в регіональну та національну економічні системи; розглядати ТСБР як суб'єкта економічних відносин, що здійснює конкурентну боротьбу на регіональному, національному та світовому ринках; спроектувати вплив економічних процесів на соціальний розвиток ТСБР; досліджувати ТСБР як об'єкт зовнішніх економічних впливів, що визначають,

великою мірою, економічну ситуацію в муніципальній системі; змодельовати ТСБР в цілому та її ресурси зокрема як об'єкт економічних відносин та економічної діяльності; розглядати процеси, які протікають в ТСБР з позиції економічної ефективності; позиціонувати ресурси ТСБР як ресурс економічного розвитку; поглибити розуміння ТСБР як корпорації, поширити його на взаємодію ТСБР з іншими територіальними утвореннями; обґрунтувати необхідність формування системи регуляторів для забезпечення коригування саморозвитку муніципальної економічної системи; визначити загальну логіку та місію функціонування всіх підсистем місцевого господарства; створити передумови для застосування економічного інструментарію управління розвитком ТСБР.

Економічний підхід до розуміння ТСБР відкриває нові грані функціонування та розвитку первинних територіальних утворень, дослідження й активізація яких забезпечить реалізацію цими спільнотами ролі важливої генеративно-продуктивної ланки національної економіки. Він дозволяє обґрунтувати підґрунтя появи та задоволення політичних інтересів та вирішення соціальних проблем й забезпечення соціальних стандартів життя членів територіальних громад.

1.2 Економічний розвиток територіальних спільнот базового рівня як об'єкт управлінського впливу: теоретичні засади

Висунення й обґрунтування гіпотези про дослідження ТСБР як економічної системи, що є складною організацією, дозволяє поширити на ці утворення принципи організаційної динаміки, визначальною характеристикою якої є розвиток.

Як і будь-яка система, ТСБР розвивається, тобто в її підсистемах відбуваються невідворотні, спрямовані та закономірні зміни [101]. На відміну від традиційного уявлення, за якого основною властивістю розвитку вважалась мінливість, сучасне поняття «розвиток» включає три взаємопов'язані характеристики: зміни, зростання, покращення, головною з яких є остання [102, С.99]. Вказаний підхід знімає необхідність, іноді надто штучної та філософської, дискусії про співвідношення

зростання та розвитку, якій приділяють увагу багато дослідників [42, С. 19-20; 107, С. 10-16].

Група експертів ООН ще в 1963 році дала наступне визначення розвитку: «Розвиток — це процес, в якому дії самих людей об'єднуються з діями влади з метою покращити економічні, соціальні та культурні умови життя спільноти, інтегрувати ці спільноти в загальний потік життя нації, дати їм можливість вносити максимальний вклад в національний розвиток» [103, С.4]. Це трактування розвитку найбільш повно відображає значимість особистісного гуманістичного фактору в забезпеченні позитивної якісної динаміки будь-якої соціальної організації.

Розвиток ТСБР відбувається в двох взаємопов'язаних напрямках: соціальному та економічному. Соціальний розвиток ТСБР як процес підвищення соціального добробуту населення територіальної громади на основі забезпечення соціальних стандартів життя, гарантованих державою, є місією розвитку спільноти, а економічний розвиток засобом її реалізації [20, С. 16-20]. З'ясування механізму виконання економічним розвитком такої ролі потребує насамперед визначення сутності поняття «економічний розвиток ТСБР». В цьому контексті доцільним є врахування аспектів розуміння економічного розвитку теорією суспільного розвитку Г. Касселя, Й. Шумпетера та М. Кондратьєва [104]. За Й. Шумпетером, економічний розвиток — це перехід економічної системи від одного стаціонарного стану до іншого на якісно іншому рівні на основі нових способів комбінації ефективного використання наявних обмежених ресурсів для виробництва капітальних та некапітальних благ [105, С.157]. Ю. Філіпов та Т. Авдєєва характеризують економічний розвиток як процес досягнення приватних та групових інтересів шляхом ефективного управління наявними ресурсами [102, С.100]. За визначенням Ради з економічного розвитку США, економічний розвиток — це процес створення добробуту через мобілізацію людських, фінансових, капітальних, фізичних та природних ресурсів для генерування придатних для ринку товарів та послуг [112]. Аналіз наукової літератури показує, що складовими поняття «економічний розвиток» є «економічна система», «ресурси», «задоволення потреб».

Таким чином під економічним розвитком ТСБР ми розумітимемо процес зміни, зростання та покращення кількісних та якісних характеристик економічної системи ТСБР шляхом раціоналізації використання виробничих, природних, трудових, фінансово-інвестиційних ресурсів на основі підприємництва та рівноправного поєднання різних форм власності для задоволення потреб місцевого населення. Враховуючи це визначення, слушним буде використання поряд з поняттям «економічний розвиток ТСБР» категорії «місцевий економічний розвиток», що традиційно застосовується в державному і муніципальному управлінні в зарубіжних країнах [107]. Не можна погодитися з визначенням місцевого економічного розвитку, яке дає американський вчений Е. Дж. Блейклі, який розглядає його як «діяльність, яку проводять органи місцевого самоврядування чи місцеві громадські організації для стимулювання чи підтримки ділової активності та розвитку сфери зайнятості» [106, С. 16], оскільки він зводить місцевий економічний розвиток до механізмів його забезпечення, не враховує процесний підхід до розвитку. За ним основним завданням місцевого економічного розвитку є «створення нових робочих місць у тих секторах економіки, які є перспективними для конкретної місцевості, на базі її людських, природних та інших ресурсів» [106, С. 16]. Такий підхід обмежує значимість місцевого економічного розвитку як чинника забезпечення конкурентних переваг ТСБР в ринковій боротьбі, не враховує аспект ефективної зайнятості та зростання матеріального добробуту членів територіальної громади.

Основними критеріями економічного розвитку ТСБР є: зростання кількісного та якісного рівня виробництва на підприємствах ТСБР; підвищення продуктивності праці працівників організацій різних форм власності, розташованих в ТСБР, на основі впровадження технологічних, технічних та організаційних інновацій; зменшення трудо-, енерго- та матеріаломісткості виробленої продукції; збільшення частки місцевого населення, зайнятого підприємницькою діяльністю, зменшення безробіття в ТСБР; раціоналізація використання існуючих місцевих ресурсів; зміцнення економічної бази місцевого самоврядування; підвищення

конкурентоспроможності ТСБР, зростання економічної активності та економічної культури територіальної громади та її членів.

Економічний розвиток ТСБР є багатовимірним, що обумовлено, з одного боку, поліфакторністю його формування та особливою природою економічного розвитку як чинника та поштовху інших типів розвитку, з другого. Це дає змогу виокремити низку зрізів економічного розвитку ТСБР: соціально-економічний, політико-економічний, еколого-економічний, науково-економічний, техніко-економічний, культурно-економічний, зовнішньоекономічний, інформаційно-економічний, ресурсно-економічний, інфраструктурно-економічний, структурно-секторальний, стратегічно-економічний, управлінсько-економічний, результативно-економічний, інтеграційно-економічний.

Соціально-економічний розвиток є проекцією економічних процесів та результатів на соціальний розвиток ТСБР, що виявляється в залученні місцевих жителів до функціонування виробничо-господарського комплексу ТСБР, рівні використання її трудового потенціалу, забезпеченні матеріальних передумов соціального добробуту. Часто поняттям «соціально-економічний розвиток» підмінюють усю багатоманітність проявів соціального та економічного розвитку ТСБР (та й, взагалі, будь-якої соціально-економічної системи), що є дискусійним уявленням, адже не дає змогу дослідити вплив різних факторів на загальний розвиток локальної територіальної спільноти як складної системи.

Політико-економічний розвиток ТСБР виявляється через практичне впровадження економічних інтересів політичних еліт громади, з одного боку, та удосконалення місцевої економічної політики як реакції на трансформацію економічних умов, з іншого.

Еколого-економічний розвиток передбачає забезпечення гармонізації відносин в системі «людина-виробництво-природа» на основі реалізації принципів екологічного природокористування для забезпечення сталого розвитку ТСБР.

Науково-економічний розвиток розглядається нами як зміна способів досягнення економічних результатів розвитку ТСБР на основі інновацій, інтенсифікації використання місцевих економічних ресурсів.

Техніко-економічний розвиток проявляється у автоматизації технологій функціонування суб'єктів господарювання ТСБР на основі використання сучасних технічних розробок.

Культурно-економічний розвиток ТСБР визначає формування нової корпоративної культури територіальної громади як суб'єкта економічних відносин.

Виявом зовнішньоекономічного розвитку є посилення взаємодії ТСБР з іншими територіальними утвореннями, як в межах національної економіки, так і зарубіжними муніципальними утвореннями, з метою взаємообміну ресурсами та готовим продуктом, реалізації спільних економічних проектів.

Інформаційно-економічний розвиток ТСБР передбачає інформатизацію життєдіяльності територіальної громади та муніципальних суб'єктів господарювання як чинник підвищення ефективності економічної діяльності на основі використання інтегрованих інформаційних мереж.

Ресурсно-економічний розвиток ТСБР визначає розширення економічної бази здійснення економічної діяльності на основі зниження ресурсомісткості муніципального продукту, підвищення ефективності та пошуку резервів використання існуючих ресурсів, формування кардинально нової ресурсної бази місцевої економіки. Важливим компонентом ресурсно-економічного розвитку є розвиток фінансово-економічний, що передбачає формування, використання та зростання ролі фінансових ресурсів різних секторів муніципальної економіки для забезпечення економічної динаміки.

Інфраструктурно-економічний розвиток ТСБР характеризується становленням і функціонуванням різноманітних видів економічної інфраструктури (підприємств матеріального виробництва, організацій сфери послуг та інститутів ринкової інфраструктури) як умови та речової бази економічного розвитку.

Структурно-секторальний розвиток ТСБР характеризує зміну пропорцій між муніципальним, приватним, державним та корпоративним секторами місцевої економіки.

Стратегічно-економічний розвиток передбачає реалізацію стратегічних орієнтирів розвитку ТСБР за допомогою економічних важелів та модернізації умов і принципів функціонування муніципальної економіки.

Управлінсько-економічний розвиток визначається модернізацією технологій управління економічним розвитком ТСБР, що обумовлена зміною елементів функціонування місцевої економічної системи.

Результативно-економічний розвиток ТСБР окреслює кількісне зростання та якісне покращення підсумкових показників функціонування місцевої економіки (валовий продукт ТСБР, місцеве економічне багатство, рентабельність місцевої економіки, середній дохід на одного члена територіальної громади та ін.) як основний індикатор місцевого економічного розвитку.

Інтеграційно-економічний розвиток є результатом корпоратизації економічних відносин, як всередині ТСБР, так і між окремими ТСБР в процесі вирішення спільних питань місцевого життя.

Вказані елементи становлять в своїй єдності загальний процес економічного розвитку ТСБР як невід'ємний компонент комплексного розвитку спільноти.

Економічна й управлінська наука містить багато теорій місцевого економічного розвитку [42, С. 14-40; 44, С. 13-36, 75-96, 102-114; 55, С. 38-91; 106, С. 80-93; 107, С. 26-43], які треба переоцінити з позиції адекватності існуючим реаліям. Генетичний, діалектичний і змістово-критичний аналіз основних теорій місцевого економічного розвитку (табл. 1.2) дозволяє згрупувати їх таким чином: теорії розміщення (просторові, локалізаційні) — теорія сільськогосподарського штандорта, теорія раціонального штандорта промислового підприємства, теорія промислового штандорта, теорія центральних місць, теорія просторової організації господарства, теорія дифузії інновацій, теорія полюсів зростання, теорія «центр-периферія»; власне теорії економічного розвитку (зростання) — теорія сукупної (кумулятивної) причинності, теорія привабливості (атракційності), узагальнюючі теорії — синтетична теорія місцевого економічного розвитку, міждисциплінарні теорії — регіональна теорія.

Основні теорії місцевого економічного розвитку¹

Теорія	Розробники теорії та період	Сутність теорії	Внесок у формування теоретичних засад місцевого економічного розвитку	Слабкі сторони теорії та критичні моменти
1	2	3	4	5
Теорія сільсько-господарського штандорта²	Й.Тюнен (Німеччина), І-ша половина XIX ст.	Обґрунтовує розміщення різних типів сільськогосподарського виробництва в залежності від відстані від центрального міста	Вперше використано математичні моделі в теорії просторової економіки; враховано транспортні затрати. Ідеї Тюнена покладено в основу механізму зонування території	Орієнтація на закриту економіку, якої фактично не існує; не врахування можливості багатofункціонального сільського розвитку та наявності багатьох центрів споживання сільськогосподарської продукції
Теорія раціонального штандорта промислового підприємства	В.Лаунхардт (Німеччина), кінець XIX ст.	Дає змогу визначити пункт оптимального розташування промислового підприємства відносно джерел сировини та ринків збуту продукції	Обумовлює формування містоутворюючих підприємств як основи місцевої економіки; враховує транспортні затрати	Дискусійним є припущення про рівність виробничих затрат для всіх точок досліджуваної території, які є похідними від багатьох, в т.ч. ситуаційних чинників
Теорія центральних місць	В.Кристалер (Німеччина), кінець XIX ст.	Теорія про функції та розташування системи поселень (центральных місць)	Впроваджує поняття центральних місць — економічних центрів, які обслуговують товарами і послугами не лише себе, але і поселення довкола себе. Фактично, ця теорія формує підґрунтя становлення ТСБР, обґрунтовує особливості місцевої економіки та функції, що виконуються, поселеннями різної величини	Носить дуже абстрактний характер, не враховує історичні, географічні, політичні чинники розвитку системи поселень

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5
Теорія промислового штандорта	А.Вебер (Німеччина), початок ХХ ст.	Обґрунтовує розташування підприємства на основі трьох чинників: транспорт, робоча сила та агломерація	Багатофакторна теорія розташування промислового підприємства, що спирається на методи математичного моделювання	Замикається рамками ізольованого підприємства, не дає відповіді на питання, яким має бути комплекс місцевої економіки, елементом якої є дане підприємство
Теорія просторової організації господарства	А.Льош (Німеччина), 40-50 рр. ХХ ст.	Обґрунтовує оптимальне місце розташування підприємств з врахуванням системи чинників на основі використання інструментів мікроекономіки	Узагальнює теорії Тюнена, Вебера та Кристалера; формує принципові засади теорії просторової економічної рівноваги	Є дуже абстрактною, не враховує чинник конкуренції — впливу існуючих підприємств на розташування нових
Регіональна теорія	У.Айзард, Т.Райнер (США), 50-60 рр. ХХ ст.	Вмонтовує теорії розміщення виробництва в більш загальну економічну форму, встановлює закони розміщення	Руйнує суперечності між класичними теоріями розміщення та провідними школами загальної економічної теорії; адаптує методи макроекономіки для дослідження регіонів; закладає основи формування регіональної науки	Надскладний математичний інструментальний апарат, який не дозволяє врахувати все багатоманіття стохастичних чинників розвитку місцевої економіки
Теорія дифузії інновацій	Т.Хегерstrand (Швеція), 50-60 рр. ХХ ст.	Досліджує як чинник розташування виробництва процес створення й поширення інновацій	Враховує чинник інновацій як важливий елемент розвитку місцевої економіки	Не пояснює механізм стимулювання просторової інноваційної активності
Теорія полюсів зростання	Ф.Перру, Ж.Будвіль, Х.Ласуен, П.Пот'є (Франція), 50-70 рр. ХХ ст.	Обґрунтовує наявність полюсів зростання як географічної агломерації економічної активності чи сукупності міст, що володіють виробництвом, яке швидко зростає. Ці поселення стають джерелами інновацій та прогресу для певної території	Визначає необхідність врахування при розробці стратегії розвитку місцевої економіки існуючих полюсів зростання чи пошуку важелів перетворення ТСБР на полюс зростання. Є теорією структуризації та ефективної організації економічного простору	Не враховує закон онтогенезу (життєвого циклу) щодо розвитку економіки ТСБР, що є полюсом зростання; не пояснює чинники міграції полюсів зростання

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4	5
Теорія «центр-периферія»	Дж.Фрідман (Велика Британія), 60-рр. XX ст.	Пояснює існування та природу периферійних територій та їх взаємодію з центром	Обґрунтовує неоднорідність економіки периферійних ТСБР як таких, що отримують від центру імпульси для розвитку, чи таких, на які центр фактично не здійснює жодного впливу	Не пропонує важелів забезпечення зменшення розриву між центром та периферією, визначає обов'язковість відставання периферійних територій від центру як мало-розвинутих економічних систем
Теорія сукупної (кумулятивної) причинності	Г. Мюрдаль (Швеція), 60-70 рр. XX ст.	Обґрунтовує об'єктивність прискореного розвитку успішних ТСБР та занепад відсталих територій	Доводить, що ринкові сили посилюють територіальну диференціацію, подолати яку можна насамперед за допомогою ефективно-державної економічної політики щодо ТСБР та місцевої економічної політики	Не дає відповіді на питання про механізм втручання в забезпечення розвитку місцевої економіки, яка занепадає. Теорія застосовується лише до невеликих ТСБР
Теорія привабливості (атракційності)	Б.Блуестон, Б.Харісон, Л.Бакер (США), 80-90-рр. XX ст.	Розглядає ТСБР як товар, що продається на ринку й на який поширюються закони ринкової конкуренції. Обґрунтовує, що громада може підвищити економічну привабливість своєї території в очах підприємців, запропонувавши їм економічні стимули	Орієнтується на залучення капіталу та якісних трудових ресурсів у розвиток місцевої економіки. Обґрунтовує те, що навіть за однакових вихідних умов вищий економічний ефект може отримати громада, яка проводить вдалу промоційну політику щодо своїх ресурсів, можливостей та перспектив	Не акцентує уваги на необхідності результативності маркетингової політики громади для забезпечення економічної вигідності та співставності зусиль та результату
Синтетична теорія місцевого економічного розвитку	Е.Дж.Блейклі (США), 90-рр. XX ст.	Визначає чотири елементи місцевого економічного розвитку: зайнятість, інституційна база, розміщення, знання (інформаційні ресурси)	Руйнує стереотип про єдиновизначальність розташування економічних суб'єктів для забезпечення економічного розвитку території. Адаптує місцевий економічний розвиток до нових орієнтирів цивілізаційного розвитку світової економіки	Потребує уточнення щодо співвідношення «кількість-якість» означених елементів місцевого економічного розвитку

Примітки: 1. Розроблено автором з використанням [42, С. 14-40; 44, С. 13-36, 75-96; 102-114; 55, С. 38-91; 106, С. 80-93; 107, С. 26-43];

2. Штандорт (нім. – standort) — місцезрештування.

Проаналізувавши теоретичні розробки (див. табл. 1.2), робимо висновок, що слушною є позиція С. Слави та Г.Гріна, за якою «жодна теорія адекватно не пояснює місцевий економічний розвиток, вказуючи на те, що цей розвиток формується під впливом багатьох факторів, які у певній сукупності створюють основу для теорії розвитку та місцевих економічних дій» [107, С. 28]. Зазначені теоретичні напрацювання в тій чи іншій мірі складатимуть теоретичну основу нашого дослідження, що слугуватиме формуванню нової теоретичної парадигми місцевого економічного розвитку.

Узагальнюючи проведені дослідження (див. табл. 1.2) можемо стверджувати, що найбільш потужні наукові школи, які безпосередньо чи опосередковано досліджували місцевий економічний розвиток, склалися в Німеччині, Швеції, Великій Британії, США та Франції. В радянській економічній науці теоретичні дослідження місцевого економічного розвитку як складного поліелементного процесу було закладено представниками новосибірської соціологічної школи на чолі з Т.Заславською [67; 68], адже концептуальні принципи дослідження економічного розвитку сільських поселень як первинних спільнот можна умовно поширити й на інші типи ТСБР. Необхідно зазначити, що на формування змісту й структури теорій місцевого економічного розвитку значний вплив мають загальні економічні теорії (наприклад, теорії загальної економічної рівноваги (Л. Вальрас, В. Парето, К.-Дж. Ерроу, Дж. Дебре), економічного відтворення (Ф. Кене, К. Маркс, Дж. Кейнс), економічного зростання (Е. Хансен, Р. Харрод, Є. Домар, Дж. Мід, Дж. Нейман), теоретична економічна географія (А. Вагнер, Ф. Матвієнко-Гарнага), міждисциплінарні теорії стійкого розвитку (О. Шпенглер, А. Тойнбі, П. Сорокін, К. Ясперс). Теорії місцевого економічного розвитку багато запозичили з теорії регіональної економіки, що обумовлено відсутністю єдності в розумінні регіону, нерозвинутістю муніципальної економічної та управлінської науки. Так, традиційно теорії розміщення (див. табл. 1.2) прийнято вважати теоріями регіональної економіки, однак опосередковано їх можна розглядати як теорії місцевої економіки, оскільки вони пояснюють генезис місцевих економічних систем та їх взаємодію з іншими територіальними утвореннями. Аналіз праць Р. Бінгхема [113], Р. Мієра

[113; 114], Е. Блейклі [115], П. Ейзінгера [112], Р. Брейса [116] та А. Рід [117] дозволяє виокремити низку теорій економічного розвитку, які мають стосунок до економічного розвитку ТСБР. Так, Р. Бінгхем виокремлює понад 40 теоретичних розробок різних періодів [113], однак більшість з них або є логічно недовершеними теоретичними ідеями або елементами загальних економічних теорій (див. додаток Б).

Розвиток загалом та його економічна компонента є явищем об'єктивним. В ТСБР, як і в будь-якій іншій соціальній системі, можуть відбуватися різноманітні процеси, обумовлені історичними, географічними та соціо-біологічними чинниками: соціальні (формування соціальних угруповань: родин, сімей); демографо-біологічні (народження, смерть, переселення людей); історико-культурні (збереження традицій, звичаїв, обрядів); економічні (пошук сфери прикладання та реалізація здатності до праці, ведення особистого підсобного господарства, об'єднання зусиль різних господарюючих суб'єктів, відкриття майстерень) тощо.

Для того, щоб розвиток ТСБР набув цілеспрямованого, передбачуваного характеру, був ефективним з дотриманням критерію оптимального використання ресурсів, ним потрібно управляти. Вся багатоманітність підходів до характеристики поняття «управління» обумовлена багатогранністю й складністю цього соціального явища, яке дуже важко на сучасному етапі розвитку управлінської науки виразити одиничним визначенням.

Процес управління передбачає наявність двох необхідних компонентів — суб'єкту управління (та складова, яка здійснює управлінський вплив) та об'єкту управління (та частина системи, на яку цей вплив спрямований, яка забезпечує врешті-решт реалізацію соціальної місії конкретної системи управління). За В. Галактіоною та В. Козбаненко управління є процесом створення цілеспрямованої взаємодії суб'єкту й об'єкту управління заради досягнення результатів, що мають соціальну значимість [108, С.10]. Дане визначення містить принципово важливі, на нашу думку, моменти. По-перше, вплив суб'єкту управління на об'єкт з одностороннього явища перетворюється в їх взаємодію, що більш повно відображає діалектику соціальних систем. По-друге, запровадження

критерію соціальної значимості результату управління характеризує соціальну спрямованість та соціальну місію будь-якої управлінської системи.

Традиційно економічний розвиток ТСБР розглядається в науковій літературі як об'єкт впливу з боку органів місцевого самоврядування. Враховуючи розуміння ТСБР як динамічної відкритої організації, що володіє властивістю інтегративності, яка передбачає входження кожної організаційної системи у відповідну макроорганізацію, можемо стверджувати, що ТСБР є об'єктом полівекторного управлінського впливу з боку управлінських суб'єктів різного ієрархічного рівня та функціональної природи. Це твердження може стати основоположною ідеєю нової теоретичної концепції місцевого економічного розвитку — концепції ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР (рис. 1.3), яка становитиме теоретично-науковий стрижень дисертаційного дослідження. В системі ієрархічного управління місцевим економічним розвитком ми виокремлюємо п'ять рівнів: глобальний, макроекономічний, мезоекономічний, локальний та мікрорівень. Позиціонування глобального рівня пов'язано із зростанням ролі наднаціональних інститутів та корпорацій в забезпеченні економічного розвитку базових територіальних спільнот (великі міста як суб'єкти світової економіки; транскордонне співробітництво; наднаціональне регулювання муніципального розвитку багатосторонніми хартіями та міжнародними договорами; дотримання певних вимог щодо розвитку ТСБР як критерій вступу країни в міжнародні організації; діяльність ТНК на території ТСБР; фінансування муніципальних проектів міжнародними фондами). Макроекономічний рівень, що представлений центральними органами державної влади, покликаний забезпечити зменшення диференціації в рівнях економічного розвитку ТСБР шляхом використання механізмів фінансово-бюджетного регулювання, програмування для вирівнювання територіального розвитку й підтримки проблемних територій. В цьому контексті доцільно поставити питання про необхідність формування державної муніципальної політики, яка б визначила бачення державою економічного розвитку базових територіальних спільнот та механізм його реалізації. Регіональний рівень, на якому функціонують, як місцеві органи державної виконавчої влади, так і регіональні органи місцевого

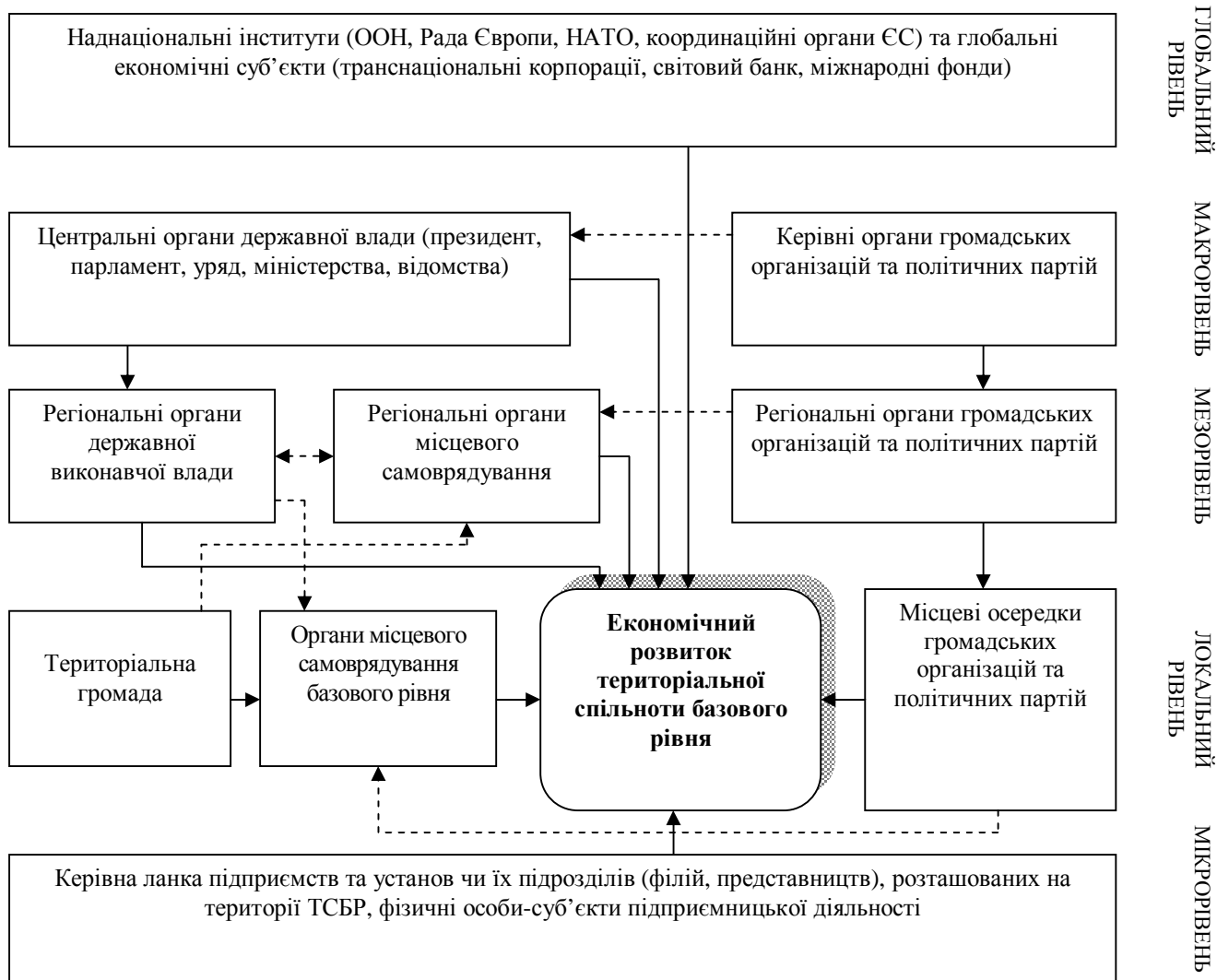


Рис. 1.3. Система суб'єктів управлінського впливу на економічний розвиток територіальної спільноти базового рівня

самоврядування, повинен забезпечити безпосереднє впровадження державної економічної політики на муніципальному рівні та реалізацію спільних економічних інтересів ТСБР певного регіону. Локальний рівень безпосередньо відповідає за забезпечення економічного розвитку ТСБР на основі реалізації економічних інтересів територіальної громади органами місцевого самоврядування через розробку та впровадження важелів місцевої економічної політики. Суб'єкти мікрорівня, фактично, забезпечують формування предметного вираження економічного розвитку, створюючи муніципальний економічний продукт на основі реалізації власних економічних інтересів. В умовах становлення громадянського

суспільства, інституціоналізації партійного життя, пропорційного принципу формування представницьких органів влади центрального, регіонального та міського рівнів зростає роль громадських організацій та політичних партій у визначенні напрямку та інтенсивності місцевого економічного розвитку, що представлені на макроекономічному, мезоекономічному та локальному рівнях.

Висунута нами концепція ґрунтується на таких положеннях: економічний розвиток ТСБР є результатом управлінського впливу з боку різних суб'єктів, що передбачає врахування ролі кожного суб'єкта в його загальній динаміці; неприпустимим є нехтування будь-яким з суб'єктів забезпечення місцевого економічного розвитку, що пов'язано з необхідністю врахування різних чинників, які визначають траєкторію руху місцевої економіки; кожен з рівнів управління місцевим економічним розвитком виконує свою роль, яка визначається характером суб'єктів управління, їх місією, цілями функціонування й призначенням; суб'єкти управління місцевим економічним розвитком перебувають у складній взаємодії й взаємозалежності; суб'єкти управління місцевим економічним розвитком спроможні, як підсилювати, так і послаблювати чи навіть блокувати взаємні управлінські впливи на розвиток місцевої економіки; ієрархічність управління місцевим економічним розвитком є ознакою управління розвитком ТСБР у всіх країнах, що пов'язано з універсальною природою ТСБР як первинного елементу національної економіки (див. рис. 1.2).

Практичним підтвердженням життєвості й правомірності запропонованої концепції ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР є те, що «в країнах ринкової економіки досить активно використовується механізм впливу центральної влади на економічний розвиток окремих територій» [42, С. 5].

В залежності від домінування окремої групи суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР можна виокремити різні моделі управління цим процесом:

1) ліберально-ринкову, функціонування якої зумовлено мінімізацією впливу держави та муніципальних органів управління на розвиток місцевої економіки,

динаміка якої, в свою чергу, визначається рішеннями менеджерів суб'єктів господарювання, що функціонують в умовах жорсткої ринкової конкуренції;

2) стихійно-хаотичну, за якої жоден з суб'єктів управління місцевим економічним розвитком не є домінуючим чи таке домінування є короткостроковим та постійно змінюється — економічний розвиток ТСБР визначається місцевим економічним саморозвитком та ринковим саморегулюванням;

3) державницько-централізовану. За цієї моделі держава концентрує в своїх руках важелі забезпечення економічного розвитку ТСБР, повноваження регіональних та місцевих органів влади є номінальними, вони, фактично, є провідниками державної економічної політики;

4) номінальну. Ця модель характерна для ТСБР, що не мають об'єктної бази для забезпечення економічного розвитку (наприклад, поселення, в яких відсутні будь-які суб'єкти господарювання), хоча можуть мати власні органи місцевого самоврядування, які з суб'єктивних та об'єктивних причин не здійснюють чи неспроможні здійснювати діяльність з стимулювання економічної активності;

5) регіональну. В умовах цієї моделі основну роль у визначенні напрямків економічного розвитку ТСБР певного регіону відіграють регіональні органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування вторинного рівня в рамках формування урбаністичних агломерацій, регіональних територіально-виробничих комплексів, економічних зон зі спеціальним статусом;

6) самоврядну, за якої визначальним суб'єктом управління місцевим економічним розвитком є органи місцевого самоврядування, що реалізують економічне бачення розвитку спільноти територіальною громадою;

7) синергійно-комплексну. Ця модель дозволяє ефективно об'єднати управлінські впливи в процесі забезпечення місцевого економічного розвитку з боку управлінських суб'єктів різного ієрархічного рівня на принципах позитивної синергії, що дає змогу узгодити інтереси держави, регіону, локальної спільноти та суб'єктів господарювання, які досить часто не співпадають.

Економічний розвиток ТСБР як об'єкт управлінського впливу під дією суб'єктів управління його забезпеченням набуває нових ознак: координованості

(різновекторні прояви економічного розвитку окремих суб'єктів господарювання, розташованих в ТСБР, розглядаються як елементи єдиного процесу економічного розвитку території); передбачуваності (з'являється можливість прогнозування перебігу економічних процесів, а, відповідно, й програмування досягнення керованим об'єктом бажаного стану); керованості (зменшується ймовірність хаотичних економічних процесів шляхом оперативного реагування на негативні зміни, що завчасно відстежуються); цілеспрямованості (розвиток відбувається не заради розвитку, а орієнтований на досягнення певної цілі); суб'єктивності (об'єктивний процес розвитку отримує певне суб'єктивне забарвлення, зумовлене управлінськими рішеннями окремих управлінських органів чи посадових осіб); раціональності (суб'єкт управління отримує можливість обрати таку траєкторію розвитку, яка забезпечить найкращий результат при економічному використанні наявних ресурсів); соціальної орієнтованості (усі важелі сприяння економічному розвитку, кінець-кінцем, підпорядковані єдиній меті — забезпечення соціального добробуту кожного члена територіальної громади).

Центральною рухомою ланкою механізму управління економічним розвитком ТСБР є управлінські важелі, що забезпечують динамічність управлінських впливів та взаємодію суб'єкта і об'єкта управління [5]. Управлінські важелі реалізуються за допомогою сукупності управлінських інструментів [20, С. 260-271], які в свою чергу є системою управлінських технологій, що є способами безпосереднього здійснення управлінської діяльності та практичного впровадження управлінських рішень. Якщо історично під технологією розумілася «загальнотехнічна дисципліна, що вивчала взаємодію засобів праці та сировини, матеріалів» [51, С. 24], то сьогодні можемо стверджувати, що «технологізацію необхідно розглядати як об'єктивний процес еволюції науки управління» [119, С. 4]. Заслугує на увагу думка С. Жданова про те, що «термін «технологія» є ширшим поняттям, аніж метод. Технологія управління — це сукупність способів (методів, моделей), правил і порядку їх застосування, аналітичних та графічних інструментів використання вихідних даних і результатів розрахунків для підготовки та прийняття управлінських рішень» [118, С. 5]. Поняття «технологія управління» не можна замикаєти на технологіях управління організацією

як суб'єктом мікроекономіки. З цього погляду дискусійним є визначення управлінських технологій, запропоноване Л. ТОВАЖНЯНСЬКИМ як «послідовності дій і операцій з формування та здійснення конкретного управлінського впливу з метою ефективної організації людей, що займаються спільною трудовою діяльністю» [119, С. 19], оскільки управлінські технології є способом реалізації управлінських впливів всіх без винятку інститутів управління стосовно всіх об'єктів управління (організація, локальна територіальна спільнота, регіон, держава). Це дає право розглядати технології управління економічним розвитком ТСБР як первинний елемент управління цим процесом. Дещо абстрактним та обмеженим є визначення технологій управління економічним розвитком муніципальних утворень російських вчених В. ІВАНОВОЇ, Ю. ГУЗОВА та Т. БЕЗДЕНЕНЖНИХ, за яким «технології управління економічним розвитком муніципальних утворень є комплексом науково-методичного інструментарію, що дозволяє виробити, прийняти й виконати управлінські рішення для забезпечення реалізації основних функцій управління в діяльності органів місцевого самоврядування» [120, С. 59-60], оскільки не враховує співвідношення інструментарію та технологій та зводить управління місцевим економічним розвитком до діяльності органів місцевого самоврядування, що суперечить ієрархічності та системності управління цим процесом. В умовах прискорення розвитку соціально-економічних систем всіх ієрархічних рівнів технології управління економічним розвитком ТСБР також повинні розвиватися, оскільки статика цих технологій суперечить самій їх сутності та призначенню як детонаторів забезпечення розвитку, що за своєю природою є динамічним процесом. Використання засад загальної теорії розвитку дозволяє виокремити такі типи розвитку технологій управління економічним розвитком ТСБР: модифікація, модернізація, трансформація та реформування, співвідношення яких досліджуватимемо в наступному підрозділі роботи.

Вихідним функціональним елементом управлінського механізму в процесі забезпечення економічного розвитку ТСБР, що визначає сутність і зміст управлінського впливу, є регулювання (з латинської “regulo”— впорядковує). ТСБР, як і будь-яка соціально економічна система, володіє певною здатністю до

саморегулювання з метою встановлення внутрішньої рівноваги. Проте, вплив оточуючого середовища, поява самоплинних і неконтрольованих процесів в середині спільноти як економічної системи зумовлює неспроможність саморегулятивного механізму забезпечити їх коригування й визначає необхідність застосування зовнішнього регулювання. В широкому розумінні зовнішнє регулювання означає сукупність способів (прийомів, засобів) цілеспрямованого впливу певного суб'єкта на об'єкт для стабілізації його розвитку та спрямування цього розвитку відповідно до програмних орієнтирів. Регулювання економічного розвитку ТСБР відбувається з боку різних суб'єктів. Це, зокрема, зумовлює декілька видів регулювання економічного розвитку ТСБР, що виокремлюються нами: ринково-інституційного, громадського та владного [5; 20, С. 49]. Владне регулювання об'єднує регулятивні впливи з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування [20, С. 48-50].

Державне регулювання економічного розвитку ТСБР певним чином висвітлено в працях зарубіжних вчених. Так, Г. Камерон виокремлює три течії дослідників державного регулювання місцевого економічного розвитку: 1) неінтервенціоналістів, які заперечують необхідність впливу держави на місцевий економічний розвиток; 2) адаптерів, які пропонують незначне коректування розвитку територій шляхом прискорення природних процесів завдяки стимулюванню міграції робочої сили та інвестицій; 3) радикальних перетворювачів, які виступають за проведення інтенсивного регулювання місцевого економічного розвитку [42, С. 34; 121]. Яскравим представником адаптерів був А. Льош [122], активних перетворювачів — С. Денісон [123] та Е. Гувер [124]. У вітчизняній науці державне регулювання досліджується переважно з позиції макроекономіки (В. Беседін, А. Гальчинський, Б. Губський, С. Дорогунцова, І. Лукінов, І. Михасюк, А. Мельник, А. Савченко, А. Чухно).

Питання самоврядного регулювання економічного розвитку ТСБР є недостатньо дослідженим в науковій літературі. Під ним слід розуміти систему форм і методів цілеспрямованого впливу органів місцевого самоврядування на економічний розвиток ТСБР з метою спрямування його найоптимальнішим чином

для досягнення поставлених цілей в рамках загальнодержавних правових, економічних та соціальних орієнтирів. В Україні органи місцевого самоврядування, якщо й вивчаються, то лише як правова інституція з точки зору державного та муніципального права. В розвинутих країнах, де місцеве самоврядування має свою давню історію, воно виступає, насамперед, як економічний інститут, в реалізації громадських завдань якого, за висловом Е. Войцеховського, основне місце посідає регулятивна діяльність [65, С.130].

В регулятивній діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо управління економічним розвитком ТСБР використовуються всі три групи методів регулювання, які вивчаються теорією державного регулювання економіки [125] (табл. 1.3).

Малодослідженим також в науковій літературі є питання ринково-інституційного та громадського регулювання економічного розвитку ТСБР [20, С. 48-50], що пов'язано, насамперед, з нерозвинутістю ринкових регуляторів та інститутів громадянського суспільства в Україні на муніципальному рівні. Громадські інститути (політичні партії, громадські організації) можуть використовувати такі методи регулювання місцевого економічного розвитку як звернення, політичний тиск, лобіювання інтересів, участь у місцевих виборах, діяльність у фракціях місцевих рад, мітинги, пікетування та блокування, громадські слухання тощо. Серед інститутів, який є одночасно й громадським, і владним необхідно виокремити територіальну громаду, яка має значний потенціал впливу на управління економічним розвитком ТСБР. Інститути ринкової інфраструктури можуть впливати на економічний розвиток ТСБР, використовуючи інструменти пільгового кредитування, першочергового інвестування, розміщення філій, надання преференцій тощо. Певні регулятивні дії, які безпосередньо чи опосередковано впливають на місцевий економічний розвиток, здійснюють суб'єкти господарювання мікрорівня (розроблення бізнес-планів та стратегічних планів розвитку, здійснення диференційованої цінової політики, реалізація спільних проектів).

Методи регулювання, що використовуються органами влади в процесі забезпечення економічного розвитку ТСБР¹

Групи методів регулювання	Органи державної влади	Органи місцевого самоврядування
1	2	3
Методи нормативно-правового регулювання	Прийняття нормативно-правових актів, які визначають форми стимулювання та напрямки вирішення проблем місцевого економічного розвитку, особливий економічний режим окремих територій, умови функціонування суб'єктів господарювання	Прийняття місцевими радами та їх виконавчими органами рішень щодо питань економічного розвитку ТСБР, відповідно до Конституції, законів та інших нормативно-правових актів України
Методи адміністративного регулювання	Прийняття та реалізація державних цільових комплексних програм, які стосуються місцевого економічного розвитку; контроль за використанням коштів місцевих бюджетів; надання державних субвенцій; затвердження державних стандартів, норм та нормативів; регулювання граничних тарифів на житлово-комунальні послуги; адміністративні пільги	Погодження питань про надання дозволів на спеціальне використання природних ресурсів; розгляд справ про адміністративні правопорушення, накладення санкцій за їх вчинення; використання системи місцевих замовлень на виконання завдань, передбачених програмою соціально-економічного й культурного розвитку території, щодо підприємств, які знаходяться в комунальній власності; надання дозволів на розміщення реклами
Методи економічного регулювання	Визначення переліку місцевих податків і зборів та їх граничних ставок; встановлення частки відрахувань у місцеві бюджети частки загальнодержавних податків та зборів; державні дотації та субсидії; санація проблемних територій; реалізація державних індикативних панів та програм; надання державних гарантій та податкових пільг; встановлення спрощеного митного режиму для окремих територій	Встановлення переліку та ставок місцевих податків і зборів; надання податкових пільг; залучення та надання кредитів; застава комунального майна для гарантування повернення позик, отриманих суб'єктами підприємництва, розміщеними на території ТСБР; залучення державних дотацій, субсидій та субвенцій; створення комунальних підприємств

¹Примітка. Сформовано автором з використанням положень [125].

Регулювання виступає комплексною управлінською функцією, адже для її ефективного виконання потрібно залучити практично всі функціональні важелі управління: планування, аналіз, мотивацію, контроль, координацію. Тому, розглядаючи регулятивні дії, доцільно досліджувати весь процес управління економічним розвитком ТСБР як сукупність взаємопов'язаних управлінських

функцій. В цьому контексті ми розглядаємо інструментарій планології як елемент регулювання, відповідно до однієї із моделей співвідношення планових та регулятивних дій суб'єкту управління, досліджуваних болгарським вченим Н.Янковим [126]. Даний підхід дозволяє розглядати планування, програмування та прогнозування як важливий елемент регулювання, як процес, що є необхідною умовою застосування регулятивних дій.

Враховуючи зарубіжний та вітчизняний досвід, напрацювання теоретиків місцевого економічного розвитку, вагомим елементом регулювання є програмування як процес орієнтації місцевої економіки з боку органів влади через регулярний і комплексний вплив на її структуру відповідно до варіантів соціально-економічного розвитку в рамках ринкового механізму. Ця характеристика програмування відображає головні змістові складові програмування економічного розвитку ТСБР як процесу: а) орієнтація економічного розвитку, що вказує на спрямованість засобів програмування на певну мету; б) багатоваріантність можливих траєкторій економічного розвитку, що характеризує програмування не як жорсткий директивний вплив на розвиток об'єкту, а як орієнтир руху в рамках оптимального бажаного сценарію розвитку подій, відповідно до ситуації, що склалася, як в середині об'єкту, так і в навколишньому середовищі; в) незаперечення ринкового характеру економічних відносин. Ця особливість програмування передбачає необхідність врахування кон'юнктури ринку, параметрів попиту та пропозиції тощо; г) регулярність і комплексність програмування, які зумовлені його сутністю не як одномоментного акту, а послідовного багатоелементного системного явища, що передбачає тривалий динамічний вплив суб'єкту управління на об'єкт з дотриманням встановлених цілей розвитку.

Як правило, в науковій літературі програмування вивчається в контексті орієнтації розвитку макроекономічної системи держави, регіонів чи міст. На рівні ж селищ та сільських поселень цей елемент регулятивного механізму взагалі не розглядається і залишається в якості теоретичних узагальнень, що не мають практичного використання.

Програмування є формою вираження планової функції управління економічним розвитком ТСБР в умовах ринкової економіки, що носить індикативний, орієнтовний характер. Воно спирається на аналіз тенденцій, які простежуються в розвитку території, прогнозування їх прояву в перспективі. Програмування носить коригуючий характер, знаходячи засоби подолання негативної направленості розвитку для досягнення поставлених цілей.

В процесі забезпечення економічного розвитку ТСБР програмування, як важіль регулятивного механізму, повинно виконувати наступні функції: передбачення, визначаючи майбутній стан ТСБР як економічної системи на основі дослідження можливих варіантів її розвитку; орієнтації розвитку, встановлюючи прогресивні цілі розвитку шляхом виявлення слабких місць в муніципальній економічній системі, які потребують підсилення, врахування необхідності досягнення державних соціальних стандартів; координації зусиль, об'єднуючи зусилля територіальної громади, підприємницького сектору, громадських організацій, органів місцевого самоврядування, місцевих органів державної виконавчої влади з метою якнайефективнішого досягнення цілей економічного розвитку ТСБР, що встановлюються; збалансування, допомагаючи віднайти оптимальний варіант функціонування системи «людина — виробництво — природа» для збереження екологічної рівноваги; ресурсозбереження, уможливаючи ефективне та раціональне використання наявних ресурсів для виконання поставлених завдань; критерію ефективності управління (аналізуючи якість виконання програм розвитку ТСБР, розроблених органами місцевого самоврядування, можна судити про дієвість управління економічним розвитком ТСБР).

Таким чином, програмування економічного розвитку ТСБР — це процес спрямування економічного розвитку ТСБР з боку органів державної влади та органів місцевого самоврядування на основі зміни параметрів функціонування її економічної системи відповідно до поставлених цілей з врахуванням загальнодержавної економічної політики. В одних випадках економічний розвиток ТСБР може бути безпосередньо об'єктом державного програмування (розвиток

історичних місць, столиці, зони стихійного лиха), однак найчастіше цей розвиток опосередковано є об'єктом загальнодержавного та регіонального програмування, яке встановлює загальні орієнтири розвитку ТСБР.

Програмування дає змогу органам управління встановити орієнтири економічного розвитку територіальних систем, передбачити необхідні ресурси для досягнення запланованих цілей, визначити найоптимальніший варіант розвитку. Для того, щоб діяльність усіх господарюючих суб'єктів, що функціонують в даних системах, була спрямована на досягнення запрограмованих цілей, потрібно встановити певні бажані рамкові умови їх функціонування, які б, не обмежуючи самостійності цих суб'єктів, забезпечували комплексний розвиток об'єкту управління. Для створення таких умов, забезпечення стабільного економічного розвитку ТСБР, уникнення різких коливань цього розвитку суб'єктами управління місцевим економічним розвитком використовуються інші елементи регулятивного механізму.

Сучасна теорія та практика управління економічним розвитком ТСБР є полігоном культивування багатьох стереотипів, породжених як історичним досвідом, так і усталеними науковими упередженнями, зумовленими тривалим домінуванням певних теорій місцевого економічного розвитку (теорії депресивності, теорії місцевого самоврядування як інституту соціального обслуговування, теорії природних монополій, соціологічних теорій розвитку громад, теорії сукупної причинності). Формування ефективної моделі управління економічним розвитком ТСБР в Україні вимагає спростування наступних стереотипів: лише формування повноцінного інституту місцевого самоврядування спроможне забезпечити економічний і соціальний розвиток ТСБР; існують депресивні території, неспроможні самостійно вийти з кризової ситуації, що потребують обов'язкової зовнішньої допомоги; житлово-комунальне господарство є сферою функціонування виключно природних монополій; в комунальній власності може перебувати майно, яке зорієнтоване, насамперед, на одержання соціального, а не економічного ефекту; комунальна соціальна інфраструктура є наперед визначеним реципієнтом; сільські поселення мають виключно аграрну орієнтацію

економічного розвитку; об'єктивно існує розрив в середовищі здійснення підприємницької діяльності та умовах життя між селом та містом; гарантією забезпечення економічного розвитку ТСБР є їх укрупнення шляхом територіального об'єднання, що буде здійснено в подальших розділах роботи .

Вказане обумовлює необхідність модернізації існуючих та розробку нових теорій економічного розвитку ТСБР з урахуванням гіпотези дослідження цієї спільноти як економічної системи на основі відмови від архаїчно-догматичного підходу до забезпечення розвитку низового територіального рівня, впровадження новаторсько-інноваційної концепції управління на засадах менеджменту.

1.3 Концептуальні засади модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

Наукова концепція як система вихідних положень функціонування і розвитку певного об'єкту чи перебігу певного процесу повинна ґрунтуватися на ретельно окресленій гіпотезі, що визначає адекватність концептуальних засад.

Про модернізацію (від фр. *moderniser* — новітній, сучасний) сьогодні надзвичайно широко говориться у вітчизняних наукових публікаціях [178, С. 20-23], однак переважно з позиції модернізації макроекономічних процесів чи удосконалення чинників мікроекономічного розвитку. Так, В.Іфтемічук та І.Синишин, даючи визначення модернізації в «Економічній енциклопедії» розуміють під нею «процес часткового оновлення, заміни застарілого устаткування (машин, механізмів, обладнання, приладів та ін.), технології виробництва, технічне й технологічне переоснащення промислових і сільськогосподарських підприємств» [1, С. 468]. Такий підхід є надзвичайно звуженим, оскільки зводить модернізацію до техніко-економічних параметрів функціонування підприємств, залишивши поза полем удосконалення ієрархічні рівні національної економіки та важелі управління їх розвитком. До того ж, не завжди є доцільним «часткове оновлення», а лише докорінне осучаснення може підвищити ефективність функціонування й розвитку певних систем, забезпечивши їм можливість уникнути катастрофічного відставання

від найновітніших світових досягнень науки й практики в певній сфері. Інші автори, зокрема В.Кононенко [2], А.Філіпенко [7], В.Горбатенко [6], В.Геєць [8] розглядають модернізаційні процеси значно ширше з позиції осучаснення економічної системи країни в цілому з метою досягнення рівня високорозвинутих країн. Однак знову ж таки слід констатувати, що з об'єктів модернізації практично випав регіональний та, насамперед, базовий територіальний рівень, що, як вже зазначалося, врешті-решт є системоутворюючим компонентом національної економіки.

Фактично, такий стан речей обумовлюється тим, що концепція модернізації суспільства виникла після другої світової війни в наукових розробках неоліберальних теоретиків, переважно соціологічного напрямку, які намагалися усвідомити нові реалії світу, що розвивається в більш досконалих формах [2, С. 5-6]. Зокрема, представники соціології розвитку І.Горовиць [9], С.Хантінгтон [10], Р.Редфілд [11], К.Фуртадо [12], Д.Леренер [13], Б.Хозелиць, У.Мур [14], М.Леві [15], С.Айзенштадт [16] зумовили те, що модернізаційна теорія була зорієнтована на глобально-цивілізаційний аспект, що розглядався, переважно, з позиції філософських абстракцій. Здобутком цих теорій є те, що вони розглядали модернізацію як «варіант розвитку, удосконалення, накопичення позитивних якісних змін, які, звичайно, але не завжди пов'язані із зростанням, накопиченням кількісних змін (економічних, соціальних, демографічних культурних та ін.)» [3, С. 3]. Це дозволяє поширити модернізаційну ідею на всі рівні світової та національної економіки.

Опрацювання наробок класиків та сучасників модернізаційної теорії [3, 4, 9-16] дозволяє стверджувати, що в світовій науці дещо мало уваги приділяється питанню необхідності модернізації управління економічним розвитком, зокрема його активної частини — управлінських технологій. На нашу думку, саме модернізація управління повинна бути вихідною точкою модернізації будь-якої системи, зокрема економіки та економічного розвитку.

Сьогодні в українській науці та практиці управління наголошується на необхідності реформування системи управління розвитком ТСБР, однак в контексті переважно трансформації суб'єктів управління цим процесом — органів місцевого

самоврядування — з позиції розширення їх повноважень, зміни організаційної структури, покращення ресурсного забезпечення. Виходячи з розуміння системи управління як триєдності суб'єкту, об'єкту та механізму управління як рухомої ланки управлінського впливу [5], трансформація суб'єкту управління без модернізації управлінського механізму, що реалізується за допомогою управлінських технологій, є малодієвим процесом, оскільки суперечить принципу комплексності й системності.

Відповідно до модернізаційної теорії, модернізація є процесом осучаснення певної системи з метою забезпечення її адекватності умовам зовнішнього середовища та синхронізації її розвитку й економічних, соціальних, науково-технологічних процесів, що відбуваються в людській цивілізації.

Апріорі можна стверджувати, й це буде обґрунтовано в подальших розділах роботи, що існуюча система технологій управління економічним розвитком ТСБР, є надзвичайно архаїчною, зберігаючи багато рис ще з часів функціонування грецьких міст-полісів та надання містам Магдебурзького права. Це обумовлено, як її об'єктивною інерційністю, так і суб'єктивним консерватизмом управління місцевим економічним розвитком.

Постановка питання про необхідність модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР визначається наступними аргументами: невідповідністю технологій управління, які застосовуються, трансформації об'єкта управління — ТСБР, що визначає сутність і зміст управлінського процесу, зокрема формуванню місцевих ринкових економічних систем на основі поєднання різних форм власності; руйнуванням державного монополізму на надання житлово-комунальних послуг та становленням комунального сектору економіки; посиленням конкуренції між окремими ТСБР на національному та регіональному ринках за інвестиційні ресурси; зростанням впливу глобальних та наднаціональних чинників на розвиток ТСБР, зокрема транснаціональних корпорацій, міжнародних організацій; необхідністю узгодження державної та місцевої економічної політики та інструментів регулювання розвитку муніципальної економіки; певною демократизацією місцевого управління, відмовою від командно-адміністративного стилю управління; ускладненням місце-

вих економічних систем, появою нових полівекторних економічних зв'язків; необхідністю забезпечення ефективності управління економічним розвитком ТСБР; високим рівнем консерватизму моделі та технологій управління місцевим економічним розвитком; необхідністю врахування нової парадигми місцевого розвитку на засадах муніципалізації.

Модернізація — невід'ємний компонент системи, яка прагне розвиватися, ознака динаміки системи. На значимості модернізації наголосив англійський вчений А. Тойнбі, стверджуючи, що суспільство, яке орієнтується на традиції, приречене на стагнацію, і лише суспільство, спрямоване на нове, спроможне розвиватися» [19, С. 9]. Використовуючи критерій масштабності можемо виділити такі типи модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР: загальна, часткова та точкова. Загальна модернізація передбачає тотальне удосконалення всіх існуючих технологій управління економічним розвитком ТСБР. Часткова — окремої сукупності управлінських технологій, а точкова — лише їх певних елементів. Модернізація може бути результативною та косметичною. Результативна модернізація дозволяє дійсно покращити ефективність управлінських технологій, що застосовуються, косметична — є поверхневою, змінюючи лише форму, а не зміст реалізації управлінських технологій.

В умовах, які склалися в розвитку ТСБР в Україні, модернізація управління їх економічним розвитком повинна бути загальною та результативною й відповідати таким принципам: виваженості — кожен крок повинен бути ретельно продуманий, слід уникати поспіху й штурмівщини; науковості — модернізація обов'язково повинна враховувати напрацювання сучасних теорій місцевого економічного розвитку й муніципального менеджменту; проектованості — модернізаційні дії спочатку повинні проектуватися шляхом моделювання, а потім впроваджуватися практично; комплексності — модернізуватися повинні всі елементи системи управління, а не лише управлінські технології; економічності — зусилля витрачені на модернізацію не повинні перевершувати ефект від її реалізації; цілеорієнтованості — модернізація не може проводитися спонтанно, а має орієнтуватися на чітко визначені цілі; випередження — осучаснення повинно відбуватися так, щоб зміни, які реалізуються в про-

цесі модернізації, не застаріли вже під час їх впровадження; інноваційності — модернізаційні зміни повинні враховувати найновіші розробки в сфері управління територіальним розвитком; керованості — хаотичні некеровані модернізаційні зміни можуть спричинити розбалансування системи, яка модернізується, що, в свою чергу, може зумовити її руйнування.

Модернізація може носити еволюційний або революційний характер. Еволюційна модернізація передбачає поступове удосконалення існуючих технологій управління економічним розвитком ТСБР, революційна — осучаснення управління на основі впровадження кардинально нових технологій. Еволюційна модернізація відповідає консервативній, а революційна — динамічно-інноваційній моделі управління економічним розвитком ТСБР.

Ініціаторами модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР можуть бути законодавчий орган країни, президент, центральні та місцеві органи державної виконавчої влади, регіональні та базові органи місцевого самоврядування, представники підприємницького сектору та територіальних громад. Загалом модель модернізації управління економічним розвитком ТСБР можна зобразити як ієрархічну систему суб'єктно-процесних дій, спрямованих на осучаснення управління економічним розвитком базових територіальних утворень (рис. 1.4). Запропонована модель вказує на те, що модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР як об'єкт управління є результатом дії управлінських суб'єктів центрального, регіонального та місцевих рівнів, кожен з яких має свої цілі та важелі осучаснення управлінських технологій. Виникає питання, хто має бути головним суб'єктом модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР. Тут не може бути однозначної відповіді, оскільки, наприклад, бар'єром впровадження технологій муніципального менеджменту в процесі реалізації місцевої економічної політики органами місцевого самоврядування може бути недосконале нормативно-правове поле або державні адміністративні обмеження, в свою чергу, навіть найкраща загальнодержавна стратегія місцевого економічного розвитку не буде реалізована, якщо органи управління, які повинні безпосередньо її реалізовувати, є консервативними та негнучкими, використовуючи старі методи управління.

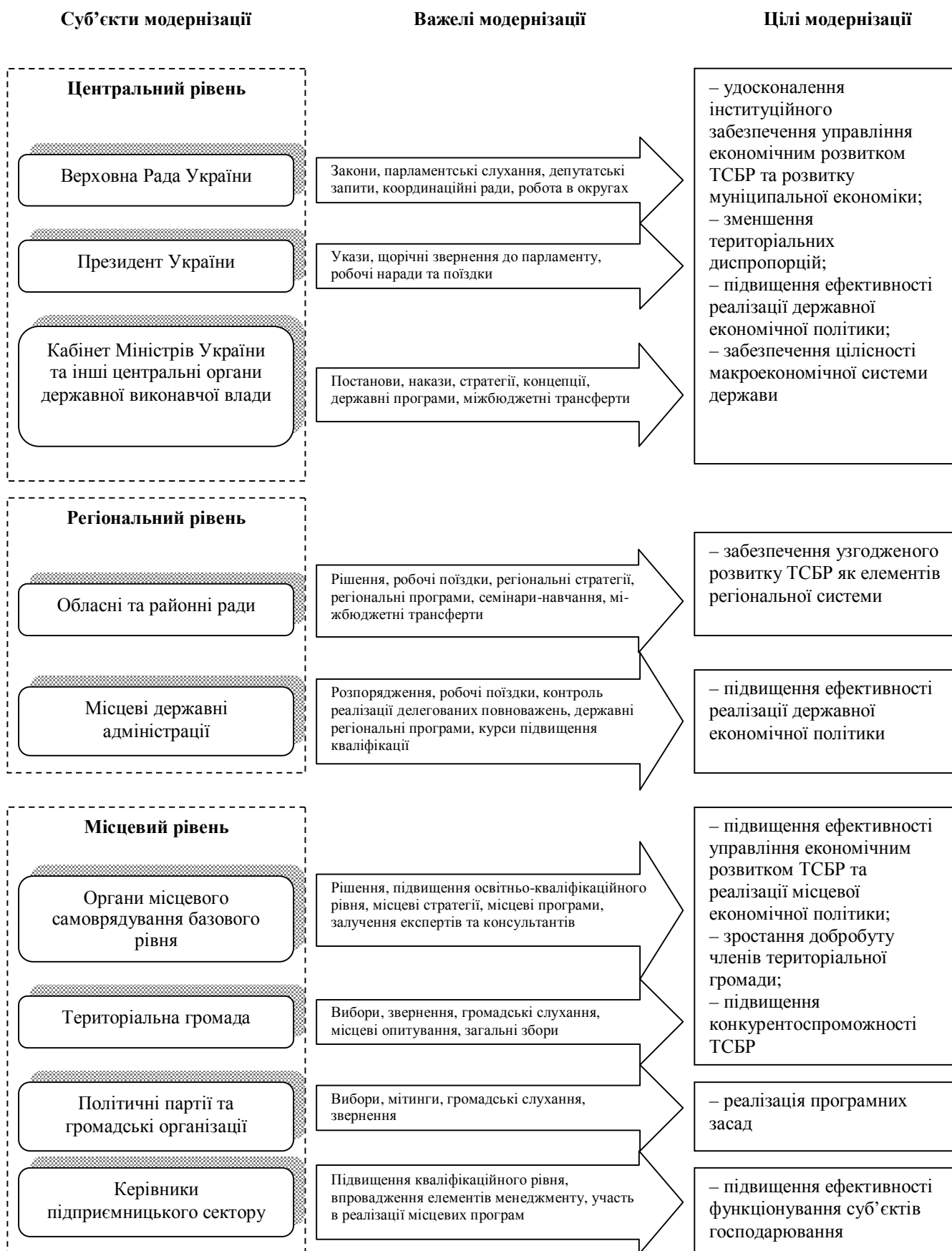


Рис. 1.4. Модель модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

Модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР повинна стосуватися конкретних сфер економічного розвитку ТСБР та потребує певних підходів, адаптованих до умов цих сфер. Серед цих підходів доцільно виокремити: стратегічний, синергійний, логістичний, адміністративний, віртуальний, ресурсний, технологічний. Стратегічний підхід спирається на реалізацію стратегічних орієнтирів розвитку ТСБР, що визначають межі й вектор модернізації. Синергійний — передбачає об'єднання зусиль всіх елементів муніципальної системи для досягнення цілей модернізаційних змін. Логістичний — базується на вдосконаленні інформаційних, матеріальних, фінансових потоків. Адміністративний — передбачає примус до змін на основі застосування важелів влади. Віртуальний — вказує на створення ефекту модернізації, наприклад, для залучення потенційних інвесторів. Ресурсний — зорієнтований на пошук внутрішніх ресурсних резервів, які б дозволили покращити управління певною сферою місцевої економіки. Технологічний — передбачає застосування спеціальних модернізаційних технологій, запозичених чи розроблених для конкретної ТСБР.

Модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР не є одномоментним актом, а складним, як правило, тривалим процесом, оскільки торкається засадничих моментів забезпечення розвитку територій. Враховуючи положення процесуальної організаційної теорії, можемо виокремити такі етапи процесу модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР: 1) аналіз існуючих технологій управління економічним розвитком ТСБР, виявлення їх недоліків та переваг; 2) співставлення технологій управління економічним розвитком ТСБР в нашій країні з передовими технологіями, що практично реалізуються в світі, чи з інноваційними науковими розробками; 3) виявлення розриву між існуючими технологіями управління економічним розвитком ТСБР та передовими прикладними чи науковими управлінськими технологіями; 4) обґрунтування необхідності модернізації існуючих технологій управління економічним розвитком ТСБР для їх наближення до певних еталонних «модерних» норм; 5) розроблення програми модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР; 6) реалізація модернізаційного процесу з можливістю

оперативного його коригування з урахуванням відхилень від намічених орієнтирів;

7) аналіз нової системи технологій управління економічним розвитком ТСБР та формування висновку про результативність модернізації.

Формування концептуальних засад модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР буде неповним без обґрунтування функцій модернізації, які вказують на її роль в забезпеченні економічного розвитку ТСБР. Серед функцій модернізації доцільно виокремити: стратегічну — модернізація дозволяє, з одного боку, реалізувати стратегічні орієнтири економічного розвитку ТСБР, з іншого — відкриває можливості для визначення нових стратегічних цілей розвитку місцевої економіки; інноваційну — в процесі модернізації в управління економічним розвитком ТСБР впроваджуються різноманітні нововведення; стабілізаційну — модернізація спроможна забезпечити зменшення амплітуди коливань економічного розвитку ТСБР на засадах стабільного зростання; антикризову — модернізація є інструментом, що спроможний попередити кризу чи зменшити негативні наслідки кризового стану ТСБР; світоглядну — прихильність до модернізаційних ідей суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР зумовлює формування нової корпоративної культури; ієрархічно-інтеграційну — модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР як продукт управлінських впливів з боку управлінських суб'єктів національного, регіонального, місцевого та мікро- рівнів забезпечує інтеграцію в єдиний комплекс системи забезпечення економічного розвитку ТСБР; іміджево-атракційну — модернізаційні зміни в технологіях управління економічним розвитком ТСБР спрямовуються на підвищення атракційності та іміджу територіальної спільноти для потенційних інвесторів та споживачів муніципального продукту; конкурентну — модернізаційні зміни дозволяють первинній територіальній спільноті успішно конкурувати на різних ринках; політико-ідеологічну — власне модернізація як визначальний інструмент економічного розвитку ТСБР може бути покладена в основу місцевої економічної політики; управлінську — модернізація як об'єкт управління водночас є дієвим інструментом реалізації управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності функціонування муніципальної економічної системи; економічну —

удосконалення технологій управління економічним розвитком ТСБР в решті-решт спрямовується на забезпечення зростання результативності місцевої економіки; соціальну — місією модернізації є забезпечення зростання соціального добробуту членів територіальної спільноти базового рівня на основі інтенсифікації економічних важелів соціального розвитку; адаптаційну — модернізація дозволяє адаптувати технології управління економічним розвитком ТСБР до умов мінливого зовнішнього середовища; генетичну — модернізація як з'єднувальна ланка етапів місцевого економічного розвитку дозволяє поєднати в єдиний процес минуле, сучасне та майбутнє ТСБР; праксеологічну — модернізаційна ідея активізує управлінську діяльність суб'єктів забезпечення економічного розвитку ТСБР, змушує їх шукати нові форми реалізації управлінських впливів; гносеологічну — модернізація як об'єктивно-суб'єктивний процес економічного розвитку ТСБР дозволяє глибше пізнати сутність економічного розвитку на основі його структуризації та детермінації; орієнтаційно-еталонну — модернізація визначає нові орієнтири, що відграють роль тимчасового еталону модерності, на який можуть рівнятися ТСБР в забезпеченні свого економічного розвитку; консолідаційну — нагальна необхідність модернізації управлінських технологій може стати консолідаційною ідеєю, здатною об'єднати конкуруючі та опонуючі групи, що функціонують в ТСБР, в реальну спільноту; регулятивну — модернізація забезпечує встановлення меж економічного розвитку ТСБР, які виконують роль своєрідних регулятивних бар'єрів функціонування суб'єктів муніципальної економіки.

Загалом функції модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР можна згрупувати в три блоки: базисні, регулятивно-орієнтаційні та інструментальні функції (рис. 1.5). Функції модернізації вказують на її багатогранність й складність як феномену розвитку в умовах пошуку його нової парадигми, обумовленому ускладненням взаємозв'язків на всіх рівнях економічних систем.

Модернізація, на перший погляд, має форму постійного наздоганяння вже існуючих досягнень, що зумовлює постійне відставання технологій, які модернізуються, від передових технологій, які відповідно до динамічного підходу

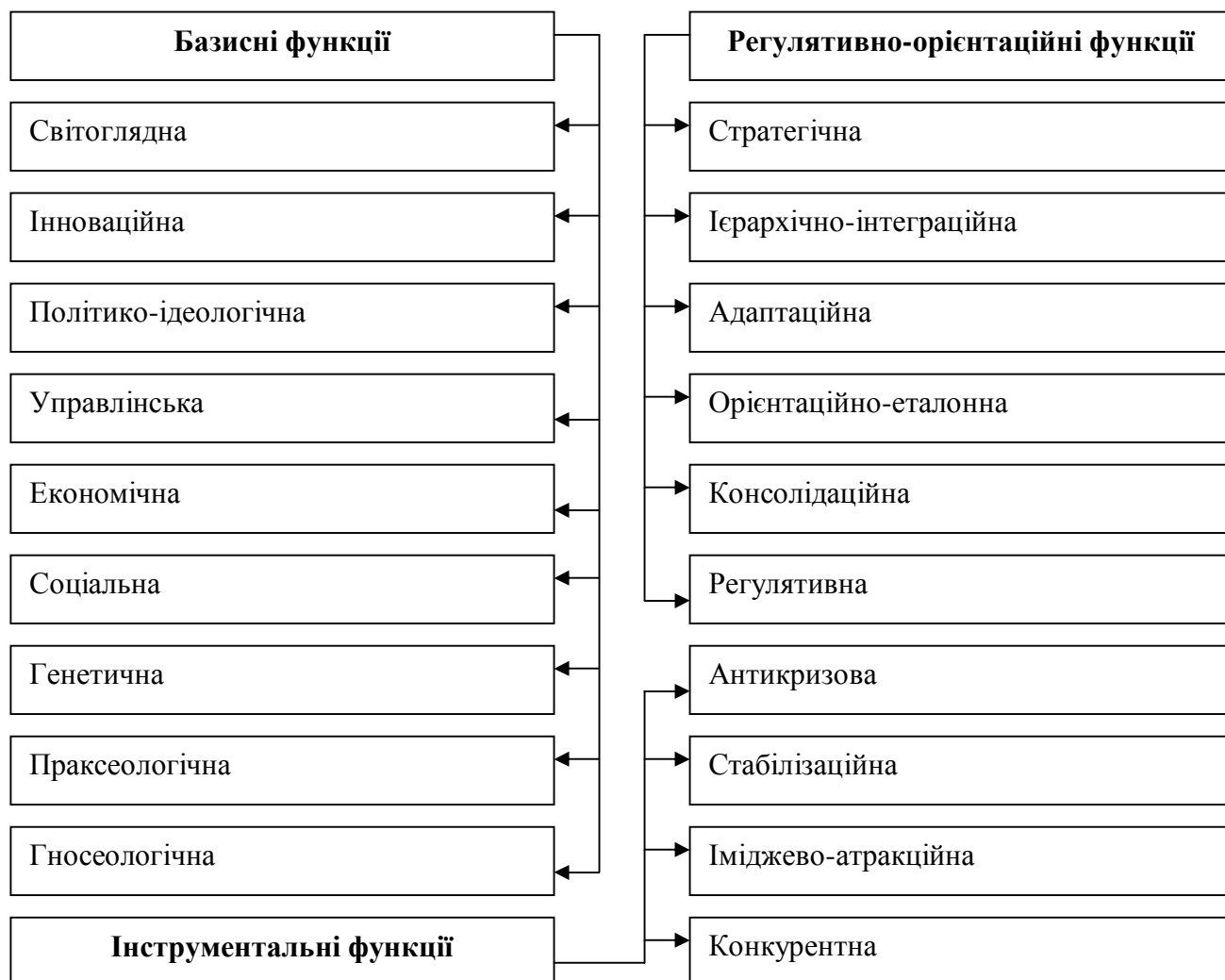


Рис. 1.5. Функції модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

до розвитку систем також не є статичними, а перебувають в стані перманентної модернізації. Зокрема, більшість прихильників модернізаційної теорії розглядають її з позиції розвитку, що наздоганяє, обумовленого існуванням передових, розвинутих і відсталих, менш розвинутих країн, що робить розвиток, який наздоганяє, нормальним і постійним історичним процесом [3, С. 3]. Щоб цього не сталося, доцільною буде орієнтація не на існуючі прикладні технології, а на інноваційні наукові напрацювання, які можуть максимально врахувати ситуативні характеристики певного середовища та будуть апробовані в процесі проведення імітаційних та польових вибірових експериментів. В свою чергу, наукові розробки вже враховуватимуть найкращі надбання передового досвіду управління економічним розвитком ТСБР з позиції їх позитивних та негативних характеристик.

Тут варто погодитися з В. Кононенком, що «в історії не раз траплялись ситуації, коли в розвитку певних країн розвиток, що наздоганяє, змінювався на розвиток, що випереджує» [2, С. 6]. В умовах нової інтелектуальної економіки знань модернізація, на нашу думку, повинна орієнтуватися саме на випередження, що дозволить країні, регіону, ТСБР не лише вижити, але й успішно конкурувати на ринку.

Таким чином, можемо стверджувати, що в процесі модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР доцільним є винайдення свого «велосипеду», власної моделі технологічного управління місцевим економічним розвитком, що дозволить випередити зарубіжні країни, зробити прорив в досліджуваній сфері. В цьому контексті слушною є думка С. Хантінгтона, що найбільш адекватною формою розвитку суспільства є національна модель модернізації, яка досягається на певному рівні вже досягнутої вестернізації [4, С. 19; 17, С. 75]. Враховуючи, що Україна історично та ментально є представником Західного світу, можна стверджувати, що формування національної моделі модернізації є виправданим, особливо на рівні первинних територіальних спільнот, з врахуванням того, що можливим є простеження дифузії механізмів управління ними (функціонування міст-князівств Київської Русі, існування інституту старост в Наддніпрянській Україні та війтів в Галичині, кооперація господарського розвитку в Західній Україні) в Західний світ.

Згідно теорії модернізації її визначальною ознакою є інновації [2, С. 6, 9]. На думку дослідників «інноваційний розвиток і модернізаційні процеси фактично знаходяться в одному методологічному ряду» [19, С. 9]. Власне інноваційність дозволяє говорити про модернізацію як про ефективне нововведення. Інноваційність модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР може проявитися в: прогресивній організації та впровадженні нових форм реалізації існуючих управлінських технологій; удосконаленні змісту існуючих технологій управління; інтеграції та кооперації існуючих управлінських технологій; дифузії управлінських технологій, що вже реалізуються, у нові сфери місцевої економіки з відповідною їх корекцією; впровадженні якісно нових управлінських технологій. Рівень інноваційності модернізаційних змін в управлінні економічним розвитком ТСБР

може бути різним: це можуть бути інновації нові для конкретної спільноти, нові для регіону, нові для країни чи нові для світу. Бар'єром впровадження інновацій в управління економічним розвитком ТСБР в процесі модернізації є об'єктивний консерватизм місцевого розвитку загалом та його економічної компоненти зокрема.

В контексті дослідження інноваційності модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР впливає проблема визначення, що є сучасним, «модерним» для муніципального управління. Здавалося б така виключно філософська проблема є маловажливою. Проте таке судження є помилковим: впровадження псевдосучасних технологій управління економічним розвитком ТСБР, які насправді використовувалися в розвинутих державах чи інших регіонах країни кілька десятиліть назад, може зумовити те, що конкретна спільнота чи група спільнот потрапляє в пастку перманентної відсталості, витративши час та зусилля на імплементацію застарілих технологій.

Сучасними технологіями управління є такі технології, впровадження яких дозволить ТСБР успішно конкурувати на ринку. Хоча, потрібно наголосити, що в умовах інформаційного суспільства сучасність є надзвичайно відносним поняттям. Часовий лаг між формуванням передової технологій та появою більш прогресивних технологій надзвичайно зменшився. Це обумовлює те, що процес модернізації в XXI столітті об'єктивно стає інтенсивнішим та динамічнішим як іманентна ознака систем, що розвиваються.

Модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР, як і будь-які зміни, може стикатися з певними бар'єрами, що носять, як об'єктивний, так і суб'єктивний характер, серед яких можемо виокремити: обмеженість ресурсних можливостей ТСБР; супротив з боку представників місцевої влади, які не бажають змінювати усталений ритм життя, однією із причин якого може бути їх недостатній освітньо-кваліфікаційний рівень; тиск з боку владних інститутів регіонального та центрального рівнів; відсутність практичних механізмів реалізації теоретичних наукових розробок в управлінській сфері; низький рівень менеджменту суб'єктів господарювання, що функціонують на території ТСБР; відсутність загальнодержавної концепції модернізації муніципального управління;

нерозвитнутість «цивілізованих» ринкових відносин в ТСБР; бажання одержати миттєву вигоду від модернізації, що сприймається як панацея у подоланні труднощів місцевого економічного розвитку; надмірна політизованість органів місцевого самоврядування, теоретичний та прикладний вакуум в їх становленні як інститутів економічного управління; нерозуміння необхідності модернізаційних змін з боку різних контактних аудиторій ТСБР та інститутів влади вищих ієрархічних рівнів; недотримання принципів ефективної модернізації, охарактеризованих вище. Саме протидія модернізації, на думку І.Кравченка, зумовлює те, що «модернізації зазвичай є частковими й нерівномірними» [3, С. 6], що значно зменшує їх ефективність.

Одним із ефективних засобів подолання бар'єрів модернізації технологій управління місцевим економічним розвитком є наука, яка дозволяє розширити горизонт модернізаційних змін в умовах існуючих ситуативних та ресурсних обмежень. Власне наукові дослідження в сфері управління місцевим економічним розвитком можуть забезпечити зменшення чи уникнення ризиків модернізації: впровадження псевдоінноваційних змін в реалізації технологій управління економічним розвитком ТСБР; імплементація застарілих технологій; використання зарубіжного досвіду без адаптації його до місцевих умов та особливостей; впровадження модернізаційних змін без моделювання можливих наслідків їх реалізації.

Модернізація тісно пов'язана з процесом трансформації (лат. *transformatio* — змінювати), що передбачає «перетворення однієї економічної системи на іншу, що супроводжується відмиранням одних елементів, рис, властивостей і появою інших» [18, С. 687]. Докорінна модернізація може спричинити трансформацію, за якої в модернізованій системі з'являються якісно нові властивості, що дозволяє стверджувати про появу нової системи. В свою чергу, трансформація системи може супроводжуватися модернізацією тих елементів старої системи, які необхідно зберегти в новій системі, зробивши відповідні корективи з урахуванням нових умов. Так, в Україні перехід від командно-адміністративної до регульованої ринкової економіки, який є трансформаційним процесом, супроводжувався модернізацією

важелів управління, які застосовувалися органами влади різного ієрархічного рівня. Трансформація моделі управління розвитком ТСБР не означає повну відмову від діяльності інститутів місцевої державної виконавчої влади та місцевого самоврядування, а модернізацію технологій, що ними застосовуються. В цьому контексті заслуговує на увагу позиція С.Онишко, за якою «генетично процес модернізації продовжує попередні процеси розвитку, одночасно зростаючи з них» [19, С. 9].

Необхідно розмежовувати поняття модернізація та модифікація, що передбачає появу нових ознак та властивостей, які, однак, не завжди є сучасними. Фактично, модернізація є окремим випадком модифікації, зорієнтованим на імплементацію прогресивних характеристик. Іншим випадком модифікації є зміни, що обумовлюють або статику, яка може набувати форми удаваного розвитку, або, навіть, регрес певного об'єкту чи процесу.

Модернізація як зміна, що орієнтована на підвищення ефективності та інноваційність технологій управління економічним розвитком ТСБР, є частковим видом реформування, що є реакцією на кризу існуючої системи управління з метою стабілізації параметрів функціонування муніципальної системи. Реформування може бути модернізаційним, ліквідаційним та поворотним. Поворотне реформування повертає технології управління до вихідного стану, ліквідаційне — спрямоване на усунення чинників кризової ситуації, модернізаційне — спрямоване на перспективу, на забезпечення адекватності муніципальної економіки умовам динамічного зовнішнього середовища.

Слід наголосити, що модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР буде ефективною за умови затребуваності самою територіальною спільнотою та територіально-управлінськими інститутами вищого ієрархічного рівня (регіоном, державою). Хоча вихідною в цьому контексті є саме базова територія, що дозволяє вмонтувати модернізацію як внутрішню складову місцевого економічного розвитку, що підтримуватиметься та забезпечуватиметься всіма суб'єктами муніципальної системи, які цей розвиток генерують. Для того, щоб територіальна спільнота могла модернізувати управління своїм економічним

розвитком вона повинна володіти здатністю до модернізації, яка визначається: наявністю відповідних управлінських, територіально-просторових, економічних, демографічних, трудових ресурсів [20, С. 144]; сформованістю відповідної культури територіальної спільноти, яка дозволяє сприйняти модернізацію як іманентну властивість розвитку всіма управлінськими суб'єктами територіальної системи. Дрібні, малочисельні, ресурсослабкі в своїй більшості ТСБР в Україні [21] здатністю до модернізації об'єктивно не володіють. В цьому контексті держава повинна сприяти формуванню повноцінної ТСБР, яка б відповідала критеріям, запропонованим в підрозділі 1.1, шляхом трансформації моделі управління місцевим економічним розвитком, що дозволить спільноті внутрішньо забезпечити модернізаційний вектор її розвитку.

Модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР обов'язково повинна орієнтуватися на результат, досягнення якого є необхідною передумовою наступного удосконалення управлінських технологій. Це є засобом протидії необдуманій безрезультатній модернізації заради модернізації, неефективного використання ресурсів, що витрачаються для забезпечення перебігу модернізаційного процесу.

В процесі модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР створюється можливість розв'язання певних проблем розвитку території на засадах врахування системи чинників, які їх обумовлюють. Модернізація дозволяє територіальній спільноті перейти на якісно новий рівень розвитку, що є необхідним в умовах прискореної динаміки зовнішнього середовища.

Таким чином, можемо стверджувати, що концепція модернізації як постійного удосконалення технологій управління економічним розвитком ТСБР відповідно до вимог сучасності формує нову парадигму економічного розвитку базових територіальних утворень як визначального компоненту розвитку національної економіки.

1.4 Методологічна база та логіка дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

Наукове дослідження повинно ґрунтуватися на чітко викристалізованій методологічній базі, підпорядковуватися довершеній логіці наукового пошуку, що дозволить забезпечити адекватність, обґрунтованість і репрезентативність наукових розробок та практичну цінність і затребуваність прикладних рекомендацій.

Враховуючи діалектику модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР як необхідного прояву ефективного розвитку, дослідження цього процесу повинно базуватися, з одного боку, на методологічному апараті, напрацьованому теоретиками місцевого економічного розвитку та модернізаційної концепції, що проаналізовані в попередніх підрозділах роботи, а з іншого — на формуванні оригінальної методології, яка б відповідала інноваційності модернізації.

Питанням методології модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР мало уваги приділено в наукових дослідженнях, як у вітчизняній, так і в зарубіжній науці. Натомість досить широко вивчаються методологічні аспекти управління місцевим економічним розвитком [129-132]. Ці напрацювання є важливими з огляду на те, що дослідити модернізацію технологій управління економічним розвитком ТСБР не можна без ретельного вивчення процесу управління місцевим економічним розвитком. В цьому контексті викликає інтерес дослідження російських вчених А. Гладишева, В. Іванова та В. Патрушева, які в процесі формування методології муніципальної науки пропонують елементи ноосферо-корпоративного підходу, врахування особистісного людського чиннику в місцевому розвитку [129]. Запропонований підхід доцільно використати як методологічну основу формування «розумного муніципалітету», що передбачає комп'ютеризацію та автоматизацію основних та допоміжних процесів в місцевій економічній системі, забезпечення наукової основи управління економічним розвитком ТСБР. Т.Авдеева обґрунтовує методологічні засади дослідження економічного розвитку місцевого співтовариства як єдності спільноти людей, що мешкають в обмеженому муніципальному просторі, реалізують соціальну взаємодію

та об'єднуються на основі почуття спільності [130, С. 63]. Таке трактування є важливим з огляду на те, що модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР, як вже зазначалося, врешті-решт, орієнтується на покращення соціального добробуту членів територіальної громади, що забезпечується, переважно, економічними чинниками. З. Макашева та І. Каліннікова натомість зводять методологічні засади муніципального управління до визначення ключових термінів [132], що звужує потенціал методології муніципального управління, оскільки не дозволяє дослідити глибинну сутність процесів управління місцевим розвитком на основі «системи методів, форм, засобів та видів пізнання» [128, С. 350], визначити принципи дослідження.

В процесі дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР необхідно використовувати такі форми й засоби наукового пізнання, як гіпотеза, концепція та теорія. Зокрема, в роботі гіпотезою є судження про дослідження ТСБР як економічної системи; поліелементний характер місцевого економічного розвитку; первинність технологій управління в механізмі управління місцевим економічним розвитком. Дисертаційне дослідження базується на формуванні концепції модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР; обґрунтуванні концепції ієрархічності управління місцевим економічним розвитком; визначенні засад формування антикризової концепції цього розвитку.

З огляду на багатогранність об'єкта управління, дослідження проблеми модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР повинно базуватися на синтетичній єдності наступних підходів: системного, комплексного, міждисциплінарного, синергійного, організаційного, інноваційного, ієрархічного, корпоративного, регіонально-цілісного, гуманістичного.

Системний підхід формує концепцію дослідження. Зокрема, як складна полісистема, що інтегрує низку підсистем, розглядається ТСБР (див. табл. 1.1). Відповідно до теорії систем, управлінню економічним розвитком ТСБР притаманні такі ознаки: організованість (управлінські впливи здійснює не просто хаотичний набір органів місцевого самоврядування, державної влади та менеджерів суб'єктів господарювання, а чітко структурована їх сукупність, кожен елемент якої (що також

є системою) має свої функції та повноваження); взаємозалежність (управлінські елементи взаємопов'язані один з одним, зміна параметрів функціонування одного управлінського підрозділу призводить до порушення усталених умов роботи всієї системи); відкритість (системі управління місцевим економічним розвитком притаманна властивість змінюватися під впливом зовнішніх (економічних, соціальних, політичних) факторів, які об'єктивно враховуються в її діяльності. Водночас, цей зв'язок є двостороннім: функціонування системи управління здійснює вплив на зовнішнє середовище, обмінюючись з ним управлінськими ресурсами. Відкритість муніципальної управлінської системи зумовлена відкритістю ТСБР як системи, що взаємодіє з довіллям та іншими спільнотами); детермінованість (зміни, які відбуваються в системі управління місцевим економічним розвитком завжди мають певну причину, що потрібно враховувати при розробленні управлінських рішень та прогнозуванні наслідків їх впровадження); динамічність (система управління місцевим економічним розвитком не є незмінною, вона постійно розвивається під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників); цілеспрямованість (діяльність системи управління місцевим економічним розвитком підпорядкована певній меті, досягнення якої визначає сутність її існування). Як система з притаманними їй функціями, ознаками, особливостями розглядається й модернізація технологій управління місцевим економічним розвитком, що дозволяє відповідним чином структурувати модернізаційний процес, ліквідувати його слабкі ланки, імплементувати новаторські елементи.

Системний підхід необхідно використовувати при проведенні аналізу складових ресурсного потенціалу ТСБР, визначенні ефективності формування економічної бази місцевого розвитку, структуризації інноваційних технологій менеджменту в управлінні місцевим економічним розвитком, пошуку економічних важелів забезпечення соціального добробуту населення як сукупності якісних та кількісних стандартних параметрів життя. Принцип системності, оцінка оптимальних життєздатних розмірів системи може стати методологічною основою формування муніципальної корпорації як інтегрованого об'єднання кількох населених пунктів. Застосування системного підходу в дисертаційному дослідженні,

який базується на методі системного аналізу, зумовлено тим, що він дає змогу: розкласти кожен проблему на складові, виявити реальні внутрішні глибинні причини незадовільного функціонування певної системи; розчленувати системи, що досліджуються (ТСБР, її економічний розвиток, управління цим процесом, модернізацію управлінських технологій) на підсистеми, що складаються з певних блоків, виявити взаємозв'язки між ними, визначити межу допустимих коливань параметричних характеристик підсистем; виявити зв'язки ТСБР з системами іншого ієрархічного рівня та функціональної спрямованості, врахувати їх вплив на розвиток муніципальної системи та ефективність функціонування суб'єктів управління місцевим економічним розвитком локального рівня (див. рис. 1.3); визначити вплив управлінських рішень на кожен елемент економічного розвитку ТСБР, виявити їх прямий чи опосередкований зв'язок зі зміною умов життя кожної соціальної групи в структурі територіальної громади.

Реалізація системного підходу до дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР є неможливою без застосування комплексного підходу, який передбачає всебічне врахування всіх елементів місцевої економічної системи та процесів її економічного розвитку. Так, модернізація технологій управління антикризовим розвитком ТСБР передбачає модернізацію інформаційно-маркетингової інструментарію муніципального управління, його кадрового потенціалу, принципів формування та реалізації місцевої економічної політики. Осучаснення технологій управління комунальним сектором місцевого господарства не можна абстрагувати від модернізації технологій управління іншими секторами місцевої економіки, адже комунальний сектор здійснює двосторонню взаємодію з цими секторами, є суб'єктом конкурентної боротьби на ринку комунальних послуг. Комплексний підхід вимагає застосування «принципу діаманту» до реалізації поставлених завдань, що полягає в дослідженні різних граней економічного розвитку ТСБР з різних точок зору та концептуальних зрізів розвитку локальної спільноти взагалі. Так, дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком обов'язково має враховувати компоненти муніципального соціального, екологічного та політичного розвитку, оскільки

економічна складова загальносистемного розвитку муніципальної системи лише в поєднанні з іншими видами її розвитку спроможна забезпечити триєдність процесу розвитку та реалізацію місії ТСБР.

Складність ТСБР як багатоелементної системи, комплексність її розвитку, широка функціональна спрямованість управлінського механізму забезпечення економічного розвитку муніципальної системи вимагає застосування апарату багатьох наукових дисциплін: загальної економічної теорії, макроекономіки, мікроекономіки, регіональної економіки, теорії організації, загальної теорії управління, теорії державного управління та місцевого самоврядування, економічної та соціальної географії, теорії державних та муніципальних фінансів, муніципального менеджменту, історії, соціології, конституційного та адміністративного права, статистики, демографії, економетрії, маркетингу. Міждисциплінарний підхід у поєднанні з системним підходом створює можливість оперування всією сукупністю загальнонаукових та спеціальних методів дослідження в процесі вивчення напрямків модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР, які вироблені різними науковими напрямками.

Синергійний підхід до дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР передбачає вивчення всіх аспектів осучаснення управління місцевим економічним розвитком крізь призму закону синергії, за яким «будь-яка система має такий набір ресурсів, за якого її потенціал завжди буде або значно більшим від простої суми потенціалів ресурсів, що до неї входять, або істотно меншим» [127, С. 82]. Це положення визначатиме синергійний орієнтир наукових розробок, що пропонуватимуться в дисертації: кожна пропозиція оцінюватиметься з огляду на необхідність забезпечення позитивного синергійного підсилення всіх елементів муніципальної економіки та убезпечення від можливості настання синергійного колапсу. Останній є результатом прояву негативного ефекту синергії, коли об'єднання елементів зменшує сукупний потенціал системи. Прикладом цього є блокування роботи місцевих рад, внаслідок боротьби антагоністичних фракцій», штучне територіальне чи функціональне об'єднання ТСБР, що не здатні забезпечити виконання нових функцій та реалізацію нових

потреб, породжених ефектом масштабу. Синергізм є своєрідним критерієм правильності вектору наукового пошуку.

ТСБР, як вже зазначалося, є складною соціальною організацією, що дозволяє поширити в процесі дослідження управління її економічним розвитком принципи організаційного підходу, напрацьовані теорією організації. Так, при дослідженні тенденцій та чинників економічного розвитку, існуючих технологій управління цим процесом та перспектив їх модернізації доцільним є використання двоїстої природи організації як системи і як процесу. Застосування організаційного підходу дає змогу вмонтувати модернізацію технологій управління економічним розвитком ТСБР в рамки системи законів організації, що в свою чергу уможлиблює проєкцію методологічного інструментарію теорії організації для реалізації визначених завдань.

Внутрішня інноваційність модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР визначає правомірність інноваційного підходу до дослідження цього процесу. Новаторство має пронизувати всі аспекти вивчення напрямків та розробки механізму впровадження модернізаційних технологій управління розвитком муніципальної економіки. Застосування інноваційного підходу, що об'єктивно пов'язаний з ризиком невизначеності, вказує на те, що сфера модернізації управлінських технологій є полігоном перманентних ризиків, що мають різну природу. Це певним чином орієнтує дослідження на врахування ризикових ситуацій та розробку системи профілактики ризиків модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР.

Ієрархічний підхід до дослідження модернізаційного процесу в рамках управління економічним розвитком ТСБР обумовлює врахування ієрархії суб'єктів управління муніципальним економічним розвитком, входження ТСБР як економічної системи в економічні системи вищого ієрархічного порядку. Цей підхід лежить в основі висунення певних гіпотез, розробки теоретичних ідей та концептуальних положень в процесі дослідження визначеного об'єкту, він дозволяє подолати стереотипні уявлення, що склалися щодо економічного розвитку ТСБР.

Корпоративний підхід, як зазначалося вище, пов'язаний з тим, що формування нової парадигми місцевого економічного розвитку дозволяє розглядати ТСБР як своєрідні корпорації, на які поширюються технології корпоративного управління [133]. Корпоратизація є засобом забезпечення формування повноцінної територіальної спільноти, об'єднаної економічними інтересами, соціальними та політичними цілями. Вона відкриває нові можливості щодо пошуку технологій ефективної діяльності ТСБР на висококонкурентному регіональному, національному та світовому ринках. Корпоративний підхід в управлінні місцевим економічним розвитком дозволяє використовувати в процесі дослідження термінологічний апарат корпоративного управління: корпоративні відносини, дивіденди, акціонерний капітал, акціонування, частка в статутному капіталі корпорації, реінвестування прибутку, що є формою дифузії методології корпоративного управління в сферу муніципального управління.

ТСБР є своєрідним мікрорегіоном, дослідження якого слід проводити з врахуванням цілісної природної, економічної та соціальної триєдності середовища, забезпечуючи регіонально-цілісний підхід. Такий підхід дає змогу показати взаємозалежність економічної та соціальної систем, їх нерозривну єдність з природним довкіллям, рівновага відносин з яким формує засади екологічної безпеки та сталого розвитку ТСБР.

Усе наукове дослідження, вироблені шляхи модернізації управлінського механізму забезпечення економічного розвитку ТСБР орієнтовані на людину, на досягнення оптимальних умов її життєдіяльності, забезпечення її соціального добробуту, в основі чого лежить гуманістичний підхід. Цей підхід обумовлює необхідність дослідження напрямків модернізації економічних інструментів соціального розвитку ТСБР. Гуманістичний підхід тісно пов'язаний з організаційним, за яким людина є центральним елементом будь-якої організації, що обумовлює її формування та визначає місію функціонування й розвитку.

Використання зазначених підходів в процесі дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР має базуватися на таких філософських загальнонаукових та специфічних принципах пізнання, адаптованих

до предмету дисертаційної роботи: об'єктивності (досліджується не ідеально-абстрактна неіснуюча модель управління економічним розвитком ТСБР, а аналогова узагальнена змодельована система, параметри функціонування якої відповідають існуючим реаліям економічного розвитку ТСБР в Україні); детермінізму (проблеми функціонування механізму забезпечення економічного розвитку ТСБР зумовлені низкою чинників, які потрібно виявити і дослідити та на їх підставі віднайти шляхи нівелювання їх негативного впливу); поступовості та повноти (досліджувати модернізацію технологій управління економічним розвитком ТСБР як системи потрібно послідовно, розглядаючи кожен з її елементів, аналізуючи їх виникнення та розвиток, виявляючи взаємозв'язки між ними. Неприпустимим є ігнорування будь-якого з елементів, адже кожен елемент системи здійснює вплив на її загальний стан); розвитку (цей принцип є фундаментальною теоретичною основою наукового світогляду, методологією й логікою в дослідженні наукових проблем [109, С.97]. Так, дослідження функцій суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР має базуватися не на констатації статичного результату реалізації цих функцій, а на відстеженні руху об'єкту управління впродовж певного часу під впливом управлінських рішень); історизму (ТСБР, їх проблеми, труднощі управління їх економічним розвитком не виникли в 1991 році з дня проголошення незалежності України, а мають глибинні історично обумовлені причини, дослідження яких дасть змогу запропонувати найкращий варіант вирішення певної проблеми); єдності теорії та практики (теоретичні напрацювання створюють теоретико-методологічні засади модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР в практичній діяльності суб'єктів управління цим процесом); вибіркості (на статистичному обліку в Україні знаходиться близько 11,5 тис. ТСБР. Досліджувати проблеми функціонування кожної спільноти зокрема не є можливим. Так само важко визначити закономірності економічного розвитку базових адміністративно-територіальних одиниць при вивченні всієї їх сукупності. Тому доцільно досліджувати типологічно згруповані ТСБР на основі виявлення спільних проблем функціонування, тенденцій розвитку та порівняння їх з економічним становищем муніципальних систем в інших групах).

Реалізація зазначених принципів, забезпечення досягнення мети наукового дослідження вимагає використання загальнонаукових та спеціальних методів пізнання [110, С.162-163].

Серед загальнонаукових методів доцільним є використання методів системного аналізу, порівняльного аналізу, синтезу, абстрагування, індукції та дедукції, моделювання, діалектики. Так, системний підхід зумовлює пріоритетність методу системного аналізу в процесі дослідження ТСБР як економічної системи з метою виявлення факторів, що сприяють динамізації її економічного розвитку. Для вивчення рівнів економічного розвитку ТСБР різних типів, співставлення технологій управління економічним розвитком ТСБР в різних спільнотах необхідно використовувати метод порівняльного аналізу. Узагальнення виявлених тенденцій, вироблення першочергових напрямків модернізації економічного розвитку ТСБР вимагає застосування синтетичного методу пізнання. Потреба у зосередженні основної уваги на предметі наукового дослідження дозволяє використати метод абстрагування, що дасть змогу побудувати абстрактно-логічні моделі управління економічним розвитком ТСБР. Методи індукції та дедукції сприяють виявленню тенденцій економічного розвитку ТСБР певної території на основі детального вивчення кількох спільнот або, навпаки, дають можливість зробити припущення про наявність в конкретній ТСБР проблем, які притаманні певній групі муніципальних систем. В процесі пошуку шляхів підвищення ефективності управлінської діяльності суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР доцільним є застосування методу моделювання, який дозволить змоделювати різні варіанти модернізації технологій управління місцевим економічним розвитком. Застосування загальнонаукових методів має базуватися на дотриманні пріоритетності діалектичного методу як всезагального методу пізнання [109], що дозволяє досліджувати певні явища та процеси в постійному розвитку.

До спеціальних методів пізнання, які доцільно використати в процесі дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР, доцільно віднести такі групи методів: економіко-математичні, статистичні, економіко-географічні, експертні. Зокрема, економіко-математичні та статистичні

методи (оптимізації, індексний, інтегральних показників, статистичного групування) необхідно використати для опрацювання статистичної інформації, визначення потенціалу та виявлення траєкторії розвитку об'єкта, що досліджується. Для проведення аналізу функціонування муніципальних утворень як економічних систем, враховуючи мінливий вплив зовнішнього середовища, економічних систем прилеглих територій, доцільним є використання математичного інструментарію теорії ігор, що сприяє визначенню найбільш сприятливого варіанту розвитку подій. Створити узагальнену картину економічного розвитку ТСБР певної території дає змогу використання економіко-географічних методів. Так, за методом картографічного аналізу шляхом відображення статистичної інформації про економічний розвиток ТСБР певного регіону впродовж їх останнього десятиріччя на карті можна виявити тенденції економічного розвитку ТСБР, визначити першочергові напрямки спрямування важелів управлінського механізму. Метод векторної регіоналістики дозволяє оцінити (якісно й кількісно) місце ТСБР в регіоні, проаналізувати вплив інших територіальних утворень на соціально-економічну ситуацію в конкретній спільноті. Застосування винятково фактографічних методів пізнання обмежує об'єктивність та всебічність оцінки діяльності суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР, визначення результативності середньо- та довгострокових програм соціального та економічного розвитку територіальних систем. Тому важливе місце в роботі відводиться експертним методам, ефективність яких доведена зарубіжними дослідниками. Зокрема, в процесі виявлення та аналізу проблем економічного розвитку ТСБР, пошуку шляхів модернізації механізму його забезпечення доцільно використати методи експертних оцінок та групового генерування ідей. Зокрема, корисним є застосування методів проведення інтерв'ю та анкетування керівників органів місцевого самоврядування, місцевих органів державної виконавчої влади, організацій підприємницького сектору для вивчення позиції спеціалістів-практиків щодо підвищення ефективності управління економічним розвитком ТСБР. В процесі виявлення пріоритетних напрямів та вироблення дієвих шляхів реалізації управлінських рішень потрібно використати методи маркетингового аналізу. Територія певної базової спільноти розглядається як

локальний ринок. Це дозволяє застосувати маркетингові інструменти для дослідження процесів формування ефективного механізму реалізації управлінських послуг, інформаційного забезпечення суб'єктів ринку, розробки стратегії економічного розвитку ТСБР.

Ефективну реалізацію математичного та статистичного апарату дослідження можна забезпечити на основі використання спеціальних програмних засобів, що застосовуються для аналізу соціально-економічних процесів в територіальних системах різних рівнів, зокрема таких, як Statistica 6.0, Statistica 8.0, SPSS, MIP. Це дозволить розв'язати низку завдань, що постають в процесі управління економічним розвитком ТСБР: оцінка рівнів економічного розвитку ТСБР; моделювання траєкторії економічного розвитку ТСБР в умовах зміни окремих параметрів його забезпечення; аналіз впливу інвестиційних потоків на динаміку місцевого економічного розвитку з використанням технології дисконтування; оцінка ризиків економічного розвитку ТСБР та створення імітаційної аналогової моделі поведінки спільноти в умовах кризових ситуацій. Математизація економічних процесів, що протікають в ТСБР, уможливить реалізацію потенціалу «розумного муніципалітету».

Розроблені в роботі та практично застосовані методологічні підходи до дослідження проблеми модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР потребують подальшого опрацювання та розвитку, відповідно до зміни соціально-економічної ситуації на місцевому рівні з врахуванням необхідності постійного удосконалення механізму забезпечення економічного розвитку ТСБР.

Низька якість інформаційного продукту регіональної статистичної служби, відсутність системності та невисокий рівень програмно-інформаційного забезпечення місцевих органів влади обмежує можливість практичного застосування прогресивних методів дослідження управління економічним розвитком муніципальних утворень, які використовуються в розвинутих країнах (багатомірного аналізу, аналогового моделювання, функціональної формалізації). Так, первинна інформація про результати економічної діяльності суб'єктів господарювання, що функціонують на території ТСБР, узагальнюється лише на рівні міст обласного та загальнодержавного значення, адміністративних районів, областей, держави. Це блокує створення ціліс-

ної картини функціонування окремих місцевих економічних систем на рівні сіл, селищ та міст районного підпорядкування.

Методологія як важливий компонент гносеології визначає логіку дослідження, що передбачає його проведення на основі послідовного поетапного пізнання визначеного об'єкту. Логіка дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР, що визначає структуру роботи, повинна складатися з таких етапів:

1) теоретико-методологічний, що передбачає пізнання власне сутності модернізації як процесу та її об'єкту на науково-гносеологічному рівні, формування методології її дослідження;

2) емпіричний, що включає визначення існуючого стану технологій управління економічним розвитком ТСБР, чинників, тенденцій та проблем економічного розвитку цих спільнот, обґрунтування необхідності модернізації технологій управління місцевим економічним розвитком в умовах трансформаційних змін;

3) конструктивний, що передбачає розроблення концептуальних засад та практичних рекомендацій модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР за різними їх напрямками.

Науковість дисертаційного пошуку забезпечується додержанням логічності дослідження вихідних категорій: «територіальна спільнота базового рівня», «економічний розвиток територіальної спільноти базового рівня», «технології управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня», «модернізація технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня», що дозволяє простежити їх взаємозв'язок та взаємозалежність, виявити спільні генетичні ознаки та особливості прояву в умовах трансформаційних змін.

Комплексна теоретико-методологічна база дослідження сприятиме забезпеченню ефективності практичних рекомендацій щодо модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР.

Висновки до розділу 1

1. Територіальна спільнота базового рівня (ТСБР) — це первинна адміністративно-територіальна одиниця держави, що характеризується поєднанням територіально-просторової, економічної та соціально-демографічної компонент.

2. ТСБР є територіально-просторовою, економічною, соціальною, політичною та екологічною системою. Досягнення соціального добробуту, реалізація політичних цілей, використання територіально-просторових ресурсів відбувається за допомогою економічних важелів, що дає підстави висунути гіпотезу про пріоритетність розгляду ТСБР як економічної системи.

3. ТСБР як економічна система є елементом економічних систем вищого ієрархічного порядку — регіональної, національної та глобальної, що дозволяє розглядати базові території як визначальний елемент їх функціонування. В свою чергу ТСБР як економічна система містить у своєму складі економічні підсистеми, які взаємодіючи між собою визначають стійкість муніципальної економічної системи: підприємницьку, фінансову, інфраструктурну, ресурсо-майнову, трансформаційно-продуктову, зовнішньоекономічну.

4. Економічний розвиток ТСБР — це процес зміни, зростання та покращення кількісних та якісних характеристик економічної системи ТСБР шляхом раціоналізації використання виробничих, природних, трудових, фінансово-інвестиційних ресурсів на основі підприємництва та рівноправного поєднання різних форм власності для задоволення потреб місцевого населення. Цей розвиток є багатовимірним, що обумовлено, з одного боку, поліфакторністю його формування та особливою природою економічного розвитку як чинника та поштовху інших типів розвитку, з другого.

5. Економічна й управлінська наука містить багато теорій місцевого економічного розвитку, які треба переоцінити з позиції адекватності існуючим реаліям. Генетичний, діалектичний і змістово-критичний аналіз основних теорій місцевого економічного розвитку дозволяє здійснити їх поділ на такі групи: теорії

розміщення, власне теорії економічного розвитку, узагальнюючі теорії та міждисциплінарні теорії.

6. Врахування розуміння ТСБР як динамічної відкритої організації, що володіє властивістю інтегративності, дозволяє розглядати ТСБР як об'єкт полівекторного управлінського впливу з боку управлінських суб'єктів різного ієрархічного рівня та функціональної природи. Це твердження є основоположною ідеєю нової теоретичної концепції місцевого економічного розвитку — концепції ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР, яка становить теоретично-науковий стрижень дисертаційного дослідження. В системі ієрархічного управління місцевим економічним розвитком доцільно виокремити п'ять рівнів: глобальний, макроекономічний, мезоекономічний, локальний та мікрорівень.

7. Центральною рухомою ланкою механізму управління економічним розвитком ТСБР є управлінські важелі, які реалізуються за допомогою сукупності управлінських інструментів. Останні в свою чергу є системою управлінських технологій як способів безпосереднього здійснення управлінської діяльності та практичного впровадження управлінських рішень, що дозволяє розглядати технології управління економічним розвитком ТСБР як первинний елемент управління цим процесом.

8. В світовій науці мало уваги приділено проблемі модернізації управління економічним розвитком, зокрема його активної частини — управлінських технологій. Однак саме модернізація управління повинна бути вихідною точкою модернізації будь-якої системи як процесу її осучаснення з метою забезпечення адекватності умовам зовнішнього середовища та синхронізації розвитку системи та економічних, соціальних, науково-технологічних процесів, що відбуваються в людській цивілізації.

9. Модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР як об'єкт управління є результатом дії управлінських суб'єктів центрального, регіонального та місцевих рівнів, кожен з яких має свої цілі та важелі осучаснення управлінських технологій. Концепція модернізації як постійного удосконалення технологій управління економічним розвитком ТСБР відповідно до вимог

сучасності формує нову парадигму економічного розвитку базових територіальних утворень як важливого компоненту розвитку національної економіки.

10. З огляду на багатогранність об'єкта управління, дослідження проблеми модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР повинно базуватися на синтетичній єдності наступних підходів: системного, комплексного, міждисциплінарного, синергійного, організаційного, інноваційного, ієрархічного, корпоративного, регіонально-цілісного, гуманістичного.

Положення, викладені в розділі, висвітлено в таких наукових працях автора [20, 30, 127, 133, 135-138, 140-142, 145-147, 176, 185, 201, 202, 204-208, 211, 261, 266, 280].

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН В УКРАЇНІ

2.1 Тенденції та чинники економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня в умовах трансформаційних змін в Україні

Формування пропозицій щодо модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР вимагає насамперед дослідження його реального стану, що, в свою чергу, передбачає виявлення тенденцій муніципального економічного розвитку та чинників, які їх обумовлюють.

Проведення такого дослідження об'єктивно обмежується наступним:

1) вітчизняна статистика, як основне джерело інформації про ситуацію, що склалася в певній територіальній системі, репрезентує узагальнюючі показники економічного розвитку держави або її регіональних складових (Автономної Республіки Крим, областей, адміністративних районів). Серед ТСБР формуються статистичні показники лише для міст загальнодержавного та обласного підпорядкування, що мають адміністративний статус, відповідно, областей та адміністративних районів. Певні тенденції економічного розвитку сільських поселень можна вичленувати на основі суцільних обстежень сільських поселень, що проводилися в Україні в 1991, 1996, 2001 та 2005-2006 роках, хоча орієнтація цих обстежень носила в основному соціальний характер (демографічна характеристика населення, умови життя, стан соціальної інфраструктури). Вагома частина ТСБР (885 селищ, 280 міст районного підпорядкування) випадають з поля зору статистичних спостережень (див. додаток В);

2) становлення довгострокових тенденцій економічного розвитку ТСБР блокується інституційними та економічними причинами, що мають зовнішній характер (недоліки державного регулювання економіки, фінансова криза), та політичною нестабільністю (зміна місцевої економічної політики при формуванні

нової каденції представницької частини місцевої влади). Так, позитивні тенденції в економічному розвитку ТСБР, що простежувалися в 2000-2008 роках (зростання підприємницької активності, приплив інвестиційних ресурсів, диверсифікація місцевої економіки) були пригальмовані або й ліквідовані чи спрямовані в протилежному напрямку кризовими економічними явищами 2008-2010 років;

3) значною є статусна, змістова та динамічна диференціація між ТСБР різного виду (містами, селами та селищами), з одного боку, та різних регіонів України — з іншого. Вказане обмежує визначення певних узагальнюючих тенденцій для всіх ТСБР й обумовлює необхідність окреслення характеристик економічного розвитку для певних їх груп.

З метою структуризації тенденцій економічного розвитку ТСБР їх дослідження доцільно проводити з використанням зрізів цього розвитку, окреслених в підрозділі 1.2 роботи.

Дослідження соціально-економічного розвитку ТСБР дозволяє виокремити такі тенденції: зростання числа безробітних в сільських поселеннях, селищах та малих містах; збільшення числа зайнятих у приватному секторі муніципальної економіки; зростання числа осіб, що займаються підприємницькою діяльністю; скорочення частки власності місцевого населення в статутних капталах акціонерних товариств, розташованих на території ТСБР; зростання диференціації в рівнях доходів мешканців міст, особливо великих, та сільських поселень, в т.ч. в регіональному розрізі; скорочення числа об'єктів соціальної інфраструктури, що знаходяться у власності чи утримуються за рахунок суб'єктів господарювання; розширення приміської зони великих та середніх міст за рахунок території прилеглих сіл, на якій розташовується приватна забудова міських жителів (це породжує проблему «анклавних» членів територіальних громад); зростання трудових міграційних потоків в напрямку «село, селище — місто», особливо до великих міст, в т.ч. на відстань понад 100 км; зростання освітньо-кваліфікаційного рівня трудових ресурсів; поглиблення демографо-економічних проблем в сільських поселеннях (зростання числа сіл, в яких немає дітей чи молоді, пенсіонери в яких складають понад 50 % населення) тощо.

Так, хоча офіційна статистика показує, що рівень безробіття загалом є невисокий і склав у 2009 року 8,8 % працездатного населення за методологією МОП [172, С. 363], враховуючи лише офіційно зареєстрованих безробітних у державній службі зайнятості, то аналіз результатів вибіркового обстеження сільських населених пунктів на початок 2010 року показує, що чисельність осіб не зайнятих трудовою діяльністю на селі перевищує 30 % [149]. Чинником цього є натуралізація господарських відносин на селі, не віднесення осіб, що займаються особистим підсобним господарством та мають земельні ділянки, але не працюють на будь-яких суб'єктах господарювання, відповідно до Закону України «Про особисте селянське господарство», до безробітних. Загалом за останні 10 років число осіб, що займаються підприємницькою діяльністю зросло в 2,4 рази, що зумовило розширення приватного сектору муніципальної економіки у всіх без винятку видах ТСБР. Причинами цього є, як підвищення економічної активності й економічної культури членів територіальних громад, так і поглиблення ринкових економічних відносин. Руйнування патерналістської системи господарювання спричинило практично повне нівелювання виконання суб'єктами господарської діяльності соціальних функцій, пов'язаних з утриманням об'єктів соціальної інфраструктури (садочків, поліклінік, житла, будинків культури, клубів, спортивно-оздоровчих закладів). Упродовж 1995-2009 років майже 90 % таких закладів, що перебували у власності підприємств, змінило профіль діяльності або було передано в комунальну власність [152]. Об'єктивність відмінностей в рівнях соціально-економічного розвитку мешканців міських і сільських поселень, недосконалість державної регіональної політики спричинили поглиблення розриву в рівнях їх доходів, що сягнув різниці в 3-4 рази на користь міських жителів [171]. Це, в свою чергу, є одним з основних чинників зростання постійної та маятникової трудової міграції з села в місто. Так, за останні 10 років маятникова міграція мешканців столичного регіону Києва зросла в 6-7 разів [173], що спричинено, як високим рівнем ділової активності та доходів в Києві, так і розвитком швидкісного транспортного сполучення й меншою вартістю життя в ТСБР нестоличного статусу. З іншого боку, формування середнього класу, певне зростання матеріального добробуту населення

за останнє десятиріччя призвели до розвитку котеджних містечок в приміських селах чи навіть в ТСБР, віддалених від великих міст на відстань до 50 км. Ця тенденція була перенесена до нас частково із розвинутих країн, в яких життя в позаміській зоні, внаслідок її відносної екологічної чистоти, є престижнішим, аніж в центральних районах міст. Зростання т. зв. «спальної» міграції з міста в село спричинило проблему різномірності територіальних громад приміських сіл, оскільки колишні міські мешканці, не користуються об'єктами сільської соціальної інфраструктури й не є, практично, зацікавленими в покращенні соціально-економічної ситуації та розвитку сільських ТСБР. Аналізуючи освітньо-кваліфікаційний рівень трудових ресурсів всіх типів ТСБР загалом, можна констатувати його зростання, що пов'язано, як із збільшенням частки випускників середніх шкіл, які продовжують навчання у вищих начальних закладах, так і диверсифікацією підготовки фахівців у навчальних закладах різного рівня, відповідно до ринкових потреб. Негативні демографо-економічні процеси в ТСБР України, особливо в сільських поселеннях, пов'язані з: зниженням показників народжуваності та зростанням смертності, неефективністю державної молодіжної політики, відсутністю умов трудового та соціального становлення молоді на селі, збереженням стереотипу архаїчності та примітивності села як сфери розвитку виключно аграрного сектору економіки. Зокрема, порушуються оптимальні демографічні пропорції у віковій структурі сільського населення, що позначається на зменшенні трудоресурсного потенціалу села. Так, на початок 2010 р. 28,6 % від загального числа сільських жителів складала особи старше працездатного віку (в містах – 20,4 %). В малих селах (з числом жителів до 100 осіб) чисельність людей старше працездатного віку становить 51 %. В 10,7 % сільських поселень протягом 1996-2009 рр. взагалі не було народжених. 10,1 % сіл не має дітей віком до 5 років (1991р. – 8,9 %), 6,3% — дітей віком від 6 до 17 років (1991р. – 6 %), 5,4 % сіл — молоді віком 18-28 років (1991р. – 4,6 %) [148; 149; 171]. Зменшення частки власності місцевого населення в статутних капіталах акціонерних товариств, розташованих на території ТСБР, пов'язано з процесом концентрації капіталів, за якого потужні акціонери скупили мізерні частки власності населення, одержані

ними в процесі «сертифікатної» приватизації. До того ж, територіальні громади, як суб'єкт економічних відносин, були усунені від процесу великої приватизації, що призвело до ситуації, за якої територіальні громади не беруть участі в процесі управління функціонуванням і розвитком підприємств, що використовують місцеві ресурси й здійснюють значний вплив на економічну, соціальну та екологічну ситуацію в ТСБР.

Політико-економічний розвиток ТСБР характеризується такими тенденціями: відсутністю в переважній більшості ТСБР виваженої цілісної місцевої економічної політики; переважанням партійних інтересів у прийнятті управлінських економічних рішень, а не економічної доцільності для ТСБР; зменшенням транспарентності діяльності місцевих органів влади в економічній сфері; збереженням малодієвості центральних та місцевих органів державної влади в сфері створення умов та забезпечення місцевого економічного розвитку. Так, в 85 % прийнятих в Україні статутів міст відсутня економічна складова, в 80 % міст не розроблено стратегій економічного розвитку ТСБР [152]. Хоча й прийняття стратегії не є гарантією того, що вона буде практично реалізована. За оцінкою Асоціації міст та громад України «реалізація стратегії закінчується в момент її прийняття» [152], відсутній моніторинг тактичного та оперативного впровадження стратегічних орієнтирів. Причиною такої ситуації є низький рівень економічної культури та громадської відповідальності керівників органів місцевого самоврядування, відсутність реальної можливості територіальної громади відкликати відповідних голів та депутатів ради, діяльність яких не відповідає економічним блокам виборчих програм, та впливати на призначення й усунення з посади керівників виконавчих органів ради. Надмірна політизація діяльності органів місцевого самоврядування як основних суб'єктів формування та реалізації місцевої економічної політики пов'язана з переведенням виборів депутатів місцевих рад (міських, районних та обласних) на пропорційну чи партійно-змішану основу, що не відповідає, як місці місцевої представницької влади, так і світовому досвіду (лише в Люксембурзі та Ірландії вибори до місцевих рад здійснюються на пропорційній основі [155]). Відсутня чіткість і розмежованість функцій органів влади різного рівня щодо

забезпечення економічного розвитку ТСБР. Сьогодні можна стверджувати, що політична складова в Україні стала бар'єром забезпечення економічного розвитку ТСБР.

В еколого-економічному розвитку ТСБР можна вичленувати такі тенденції: зменшення чисельності промислових джерел забруднення довкілля; зростання престижу еколого безпечного здійснення господарської діяльності, як одного з критеріїв конкурентоздатності суб'єктів господарювання на території ТСБР; комерціалізація та зростання конкуренції у сфері збирання та переробки сміття у великих та середніх містах; загострення проблеми рекультивації старих та виділення землі під створення нових сміттєзвалищ чи будівництво сміттєпереробних заводів; зростання неконтрольованості та стихійності процесу збирання й зберігання сміття в сільській місцевості; зменшення показника озеленення міських поселень; зростання випадків безгосподарного використання земельних ресурсів в сільських ТСБР; порушення екологічних принципів зонінгу ТСБР. Так, в 1990-2009 роках викиди забруднюючих речовин в атмосферу ТСБР зменшилися в 2,4 рази, чисельність безгосподарних складів отрутохімкатів на 67 % [171], що пов'язано, як із скороченням масштабів економічної діяльності, так і з впровадженням еколого безпечних технологій. Так, моніторинг бізнес-планів 30 підприємств міста Тернополя показав, що в 60 % з них присутній екологічний аспект, більшість банків враховують наявність екологічної складової в кредитних проектах, що зумовлено зростанням впливу європейського екологічного середовища, вихованням нового покоління менеджерів та підвищенням державних вимог до екологічної безпеки продукції суб'єктів економічних відносин. В 40 % міст України запроваджено практику роздільного збирання сміття, в 34 % великих міст побудовано чи будуються сміттєпереробні заводи, практично у всіх обласних центрах подолано монополізм у сфері збирання сміття [152], причиною цього є висока рентабельність «сміттьового» бізнесу, що підтверджується, як зарубіжним, так і вітчизняним (міста Рівне, Житомир, Харків, Суми) досвідом. Однак, 70 % міст використовують сміттєзвалища, що вичерпали свій ресурс й становлять загрозу екологічній безпеці ТСБР [171] . Внаслідок відсутності механізму виділення землі для розташування

сміттєзвалищ на територіях інших ТСБР, значного зменшення земель державного запасу та резерву, будівництво нових сміттєзвалищ є проблематичним (міста Ялта, Тернопіль, Вінниця). Натомість в сільській місцевості чисельність стихійних сміттєзвалищ в 1991-2009 роках зросла в 4 рази, лише в 1 % сіл забезпечено регулярне механізоване збирання сміття, 2,5 % сільських поселень мають сертифіковані сміттєзвалища [149]. Причиною цього є, як невисокий рівень екологічної культури населення, так і відсутність відповідних фінансових ресурсів в органів місцевого самоврядування та складністю залучити приватні структури в цю сферу. Внаслідок стрімкого руйнування старої колгоспно-радгоспної системи в 1999-2000 роках, повільного становлення сучасних фермерських та селянських господарств, які б здійснювали обробіток землі на науковій основі, непродуманості процесу розпаювання земель, низької відповідальності за еколого безпечне використання земельних ресурсів, в 1990-2009 роках рівень родючості землі, за оцінкою НААН України, зменшився на 30 %, 20 % земель пустує, 40 % земель зайнято ґрунтовиснажуючими технічними культурами (ріпак, соняшник, соя) [174]. За 1990-2009 рік показник чисельності дерев на 1000 мешканців міських поселень зменшився на 37 % [171]. Так, оцінка існуючого стану забудови 20 міст України показала, що впродовж останніх 20 років порушено структурні пропорції між зеленими рекреаційними, промисловими, торговельно-господарськими та житловими зонами, що пов'язано з відсутністю в багатьох містах нових генеральних планів забудови, недотриманням архітектурних вимог щодо щільності житлової забудови, забудовою колишніх охоронних зон промислових об'єктів, зростанням непрозорості процесів продажу та оренди земельних ділянок місцевими радами. Слід зауважити, що лише в 10 % статутів та 25 % стратегічних планів розвитку міст України присутня екологічна складова, що свідчить про недостатній рівень чи не сформованість місцевої екологічної політики.

В науково-економічному розвитку ТСБР проведене дослідження дозволило ідентифікувати такі тенденції: збереження стабільно незначної частки підприємств, що впроваджують інноваційні розробки в здійснення економічної діяльності; збереження старих архаїчних способів виробництва на промислових та

сільськогосподарських підприємствах, що виникли ще за часів СРСР та продовжують функціонувати в малих ТСБР; поляризація науково-економічного розвитку однотипних ТСБР з однаковими вихідними умовами пострадянського періоду; переважання екстенсивних способів використання комунальних ресурсів. Так, в 2000-2009 роках, в середньому, лише 12 % суб'єктів господарювання впроваджували інноваційні розробки [171]. Чинниками такої ситуації є: відсутність вільних фінансових ресурсів у підприємств, які вони могли б спрямувати на інновації; невисокий рівень інноваційної культури керівників більшості підприємств; поглиблення розриву між продуцентами науково-інноваційних розробок (науково-дослідними інститутами, університетами) та їх потенційними споживачами (за останні 20 років обсяг фінансування господарських договорів на виконання наукових розробок скоротився майже в 100 раз [283]). В Україні сформувалася група малих міст «інноваторів», що забезпечують впровадження найсучасніших інноваційних розробок у функціонування підсистем муніципальної економіки (електрона реєстрація підприємств; впровадження комп'ютеризованого управління системами освітлення, водозабезпечення міст, комунального транспорту; проведення он-лайн аукціонів з продажу земельних ділянок тощо). Це, наприклад, міста Іллічівськ, Українка, Комсомольськ, Бердянськ, Кобиляки, Ірпінь. Водночас низка міст (Первомайськ, Шахтарськ, Джанкой, Старий Самбір, Горохів) формують стагнаційно-архаїчну групу, зберігаючи старі способи ведення муніципального господарства. Причинами цього є: суб'єктивна незацікавленість керівників органів місцевого самоврядування впроваджувати чи стимулювати впровадження інновацій; відсутність активної інвестиційної політики на муніципальному рівні; збереження рудименту патерналістичних очікувань допомоги від держави на модернізацію об'єктів муніципального господарства; об'єктивна неспроможність дрібних ресурсобідних ТСБР впроваджувати інновації. Вказані причини зумовлюють збереження практики екстенсивного використання комунальних ресурсів (одноразове використання води без поділу її на питну та технічну; зростання обсягу вирубки лісових та зелених насаджень; нераціональне використання земельних площ ТСБР, як в сільськогосподарському розрізі, та і в контексті житлової

забудови). З огляду на це, правомірним є висновок, що інноваційна компонента не стала вагомим чинником забезпечення економічного розвитку вітчизняних ТСБР.

Безпосередньо пов'язаний з науково-економічним і техніко-економічний розвиток ТСБР, що характеризується такими тенденціями: впровадженням запозичених зарубіжних технологій ведення муніципального господарства, що є новими для вітчизняних ТСБР та підприємств, але застарілими для країн їх походження; згортанням муніципальних програм технологічного оновлення функціональних секторів муніципального господарства; бюрократизацією процесу закупівлі та впровадження нових технологічних підходів в муніципальному секторі економіки. Так, 82 % обласних центрів упродовж 2000-2010 років закуповували переважно тролейбуси зарубіжного виробництва, що вичерпали у відповідних країнах свій фізичний ресурс та були списані. В 2010 році в 73 % українських міст не було виділено жодної гривні в місцевих бюджетах та кошторисах відповідних комунальних підприємств на технологічну модернізацію інфраструктурних об'єктів муніципальної економіки [152]. Вказані тенденції зумовлені такими чинниками: відсутністю загальнодержавної програми технологічного оновлення галузево-функціональних секторів муніципального господарства; непрозорістю та негнучкістю процедур закупівлі нових технологій для місцевого господарства за кошти муніципальних бюджетів; невисоким обсягом вітчизняних сучасних розробок, спрямованих на технологічну модернізацію суб'єктів муніципальної економіки; соціальною орієнтованістю бюджетів місцевого самоврядування та мізерністю чи формальністю бюджетів розвитку.

У культурно-економічному розвитку ТСБР простежуються такі тенденції: зростання рівня економічної активності місцевого населення; покращення ставлення членів територіальних громад до підприємців; зростання рівня соціальної відповідальності бізнесу; посилення координації та кооперації зусиль членів територіальних громад для реалізації спільних інтересів; усвідомлення необхідності імплементації сучасних технологій менеджменту в керівників підприємств та установ, розташованих на території ТСБР; збільшення проявів специфічних ознак в ТСБР як корпоративних суб'єктів економічних відносин; зростання рівня розуміння

загальноекономічного термінологічного апарату в населення, депутатів та керівників органів місцевого самоврядування ТСБР. Про домінування вказаних тенденцій засвідчують результати проведеного автором соціологічного та експертного опитування членів територіальних громад, керівників органів місцевого самоврядування, менеджерів підприємств та установ, розташованих на території ТСБР Тернопільської області¹, що наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Результати соціологічного опитування та експертної оцінки членів територіальних громад, депутатів та керівників органів місцевого самоврядування, менеджерів підприємств та установ Тернопільської області

Питання	Відповіді членів територіальних громад				Відповіді депутатів місцевих рад та керівників органів місцевого самоврядування				Відповіді менеджерів підприємств та установ			
	Варіант відповіді	У % до опитаних	Варіант відповіді	У % до опитаних	Варіант відповіді	У % до опитаних	Варіант відповіді	У % до опитаних	Варіант відповіді	У % до опитаних	Варіант відповіді	У % до опитаних
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Як змінилося за останнє десятиріччя ставлення до підприємців	Покращилося	97,0	Погіршилося	3,0	Покращилося	100,0	Погіршилося	0,0	Покращилося	98,0	Погіршилося	2,0
Чи знаєте Ви що таке менеджмент	Так	80,0	Ні	20,0	Так	89,0	Ні	11,0	Так	98,0	Ні	2,0
Як змінилася соціальна відповідальність бізнесу за останнє десятиріччя	Зросла	67,0	Не змінилася	33,0	Зросла	85,0	Не змінилася	15,0	Зросла	100,0	Не змінилася	0,0

¹ Моніторинг економічного та соціального розвитку ТСБР та оцінка ефективності управління цим процесом в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури здійснювався автором на основі застосування технологій соціологічного дослідження та експертної оцінки на доручення Головного управління економіки Тернопільської обласної державної адміністрації на виконання розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 року № 891-р «Про затвердження плану заходів на 2010 рік щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» (лист № 01/1-1508 від 10.11.2009 року). Опитано 650 членів ТСБР, 120 депутатів місцевих рад та керівників органів місцевого самоврядування, 150 менеджерів підприємств та установ, розташованих на території ТСБР (5 міст, 5 селищ та 15 сільських громад Тернопільської області).

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Чи доцільно об'єднувати зусилля окремих членів територіальних громад для реалізації спільних інтересів	Так	80,0	Ні	20,0	Так	89,0	Ні	11,0	Так	98,0	Ні	2,0
Чи необхідними є інвестиції в розвиток території	Так	85,0	Ні	15,0	Так	95,0	Ні	5,0	Так	100,0	Ні	0,0
Підприємці і органи місцевого самоврядування ...	Партнери	60,0	Опоненти	40,0	Партнери	82,0	Опоненти	18,0	Партнери	57,0	Опоненти	43,0
Економічна культура громади...	Є аморфною	45,0	Чітко визначена	55,0	Є аморфною	27,0	Чітко визначена	73,0	Є аморфною	20,0	Чітко визначена	80,0

Як бачимо, зазначені тенденції в культурно-економічному розвитку ТСБР (див. табл. 2.1) дозволяють стверджувати про формування певної муніципальної економічної культури, що є свідченням усталеності ринкових форм господарювання на локальному рівні. Чинниками цього є: зростання чисельності кваліфікованих підприємців, перехід в категорію економічно активних молодих людей, народжених в незалежній державі, підвищення якості підприємницького продукту, планомірне економічне виховання членів територіальних громад через засоби масової комунікації.

Зовнішньоекономічний вектор розвитку ТСБР характеризується такими тенденціями: активізацією процесу становлення ТСБР, особливо міських, як самостійних суб'єктів зовнішньоекономічних відносин; зростанням впливу зовнішнього чинника на забезпечення функціонування муніципальної економіки через діяльність ТНК, міжнародних організацій та фондів; посиленням (формальним чи реальним) транскордонної співпраці вітчизняних ТСБР в рамках єврорегіонів; нестабільністю надходження іноземних інвестицій в розвиток локальної економіки; певним поживленням використання коштів міжнародних фінансових організацій у забезпеченні модернізації муніципального сектору економіки. Свідченням тому є те,

що 354 українських міста за останні десять років уклали, в середньому 4-5 угод із зарубіжними містами партнерами з урахуванням економічної складової співпраці, 85 % міст брали участь в міжнародних економічних ярмарках чи були співорганізаторами міжнародних інвестиційних форумів [152]. На території ТСБР України протягом 2005-2009 рр. реалізовано 713 проектів із прямого іноземного інвестування. У галузевій структурі прямих іноземних інвестицій лідером є ділові та фінансові послуги (128 проектів, тобто 18 %), велику частку проектів здійснено у сфері інформаційних і комп'ютерних послуг (78, тобто 11 %), туристичних та рекреаційних послуг (64, або 9%), а також логістичних і дистриб'юторських послуг (29, або 4 %). Найбільшими ТНК, що здійснювали свої операції на території ТСБР нашої держави були: Kredobank (12 проектів), ProCredit Bank (6 проектів), Renaissance Capital Ukraine (6 проектів), Raiffeisen (5 проектів) [186]. ТСБР знаходяться на території єврорегіонів «Буг», «Карпати», «Нижній Дунай», «Прут», «Слобожанщина», однак, як показує аналіз їх практичного функціонування, потенціал цих формувань в економічній площині майже не використовується, вони є полігоном, як правило, культурно-гуманітарної взаємодії прикордонних територій. Нестабільність зарубіжних інвестиційних потоків в розвиток економіки ТСБР добре ілюструють наступні відносні показники: в 2000-2009 роках в 25 містах різних регіонів України рівень іноземних інвестицій коливався, в середньому, наступним чином (2000 рік взято за 1) — 1,01; 1,07; 0,54; 0,22; 2,1; 1,7; 2,9; 0,31; 0,27 [152]. В 2000-2009 роках міжнародними організаціями в модернізацію муніципального сектору економіки (переважно житлово-комунального господарства та об'єктів соціальної інфраструктури) за різними програмами вкладено 237 млн. дол., однак в Польщі, наприклад за відповідний період на ці цілі спрямовано 12,5 млрд. дол. коштів структурних фондів Європейського Союзу [288]. Чинниками такої ситуації в зовнішньоекономічному розвитку ТСБР є: об'єктивне зростання відкритості української економіки впливу глобалізаційних процесів; певна активність ТСБР сусідніх європейських держав у пошуку вітчизняних партнерів на муніципальному рівні, зумовлена, як історико-культурними та геополітичними векторами, так і стимулюванням з боку інституцій ЄС; нестабільність законодавства, що регулює

сферу зовнішньоекономічних відносин; невисока економічна зацікавленість органів місцевого самоврядування сприяти залученню іноземних інвестицій; певна невизначеність загальнодержавної політики у сфері зовнішньоекономічних відносин.

Інформаційно-економічний розвиток ТСБР в Україні можна проілюструвати такими тенденціями: зростанням рівня інтегрованості муніципальних інформаційних систем міст в загальнонаціональну та глобальну інформаційну мережу при одночасному гальмуванні цих процесів на рівні сільських ТСБР, частина з яких перебуває в своєрідному інформаційному вакуумі; активізацією переходу управлінської діяльності органів місцевого самоврядування на електронний документообіг як елементу впровадження системи управління якістю надання муніципальних послуг; зростанням рівня використання спеціальних програмних продуктів у функціонуванні муніципального сектору економіки; збільшенням частки електронної торгівлі та безконтактного одержання окремих послуг за допомогою мережі Інтернет в структурі муніципальної економіки. Так, 87 % українських міст, 56 % селищ та 7 % сіл мають власні веб-сайти. В 74 містах впроваджено систему електронного документообігу в діяльність органів місцевого самоврядування. Водночас 45 % сільських рад не під'єднані до мережі Інтернет. Анкетування сільських голів Тернопільської області² показало, що 75 % з них не володіють комп'ютерною технікою на рівні звичайного користувача, лише 12 % — можуть провести елементарні розрахунки в програмному пакеті Excel. За останні п'ять років в Україні з'явилися спеціальні програмні продукти для органів муніципального управління, зокрема ГІС-технологія «ПАНОРАМА» — для створення геоінформаційної системи органів місцевого самоврядування (Державний науково-виробничий центр аерокосмічної інформації, дистанційного зондування Землі і моніторингу навколишнього середовища «Природа»); система Megapolis™. Документообіг — для побудови автоматизованих систем електронного

² Анкетування здійснювалося в 2005-2010 роках під час проведення автором тренінгів у Тернопільському регіональному центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій.

документообігу й автоматизації ділових процесів в органах місцевого самоврядування (компанія Softline); система Megapolis™. Портал — для організації ефективної електронної взаємодії органів місцевого самоврядування з громадою (компанія Softline) [289]. Інформатизації функціонування муніципальної економіки в Україні сприяли: інформатизація глобального простору, невід'ємною частиною якого є Україна; реалізація Державної програми інформатизації; зростання конкуренції між ТСБР за вигідне місце на ринку, забезпечення якого є неможливим без імплементації сучасних інформаційних технологій; зростання загальної інформаційно-комп'ютерної культури членів територіальних громад; динамічний розвиток мобільного зв'язку та бездротового швидкісного Інтернету. Повільну інтеграцію сільських ТСБР в Україні до сучасних надбань інформаційного суспільства визначають: відсутність фінансових ресурсів в сільських органах місцевого самоврядування для впровадження сучасних інформаційних технологій (підключення до Інтернету, закупівля сучасних програмних продуктів та комп'ютерної техніки); відсутність загальнодержавної програми підвищення комп'ютерної грамотності посадових осіб та службовців сільських органів місцевого самоврядування; технічна та технологічна неможливість підключення 90 % сільських поселень до швидкісного Інтернету.

Особливим проявом економічного розвитку ТСБР є ресурсно-економічний розвиток. Базисом забезпечення цього виду розвитку є інтегрована система муніципальних ресурсів, використання яких спроможне забезпечити економічний і соціальний розвиток муніципальної системи (рис. 2.1). Виокремлення в складі системи ресурсів ТСБР групи базових та соціально-обумовлених ресурсів зумовлене її двоякою соціально-природною сутністю. Так, базові ресурси існують об'єктивно та визначають розвиток ТСБР як природно-територіальної біологічної системи; формування соціально-обумовлених ресурсів спричинене розвитком ТСБР як суспільної системи, що виникла для забезпечення економічних і соціально-культурних потреб населення певних громад. Слід вказати, що жоден з ресурсів зокрема не може забезпечити економічний розвиток ТСБР, лише їх синергитичне

сполучення є фактором, що уможливлює динаміку муніципальної соціально-економічної системи.

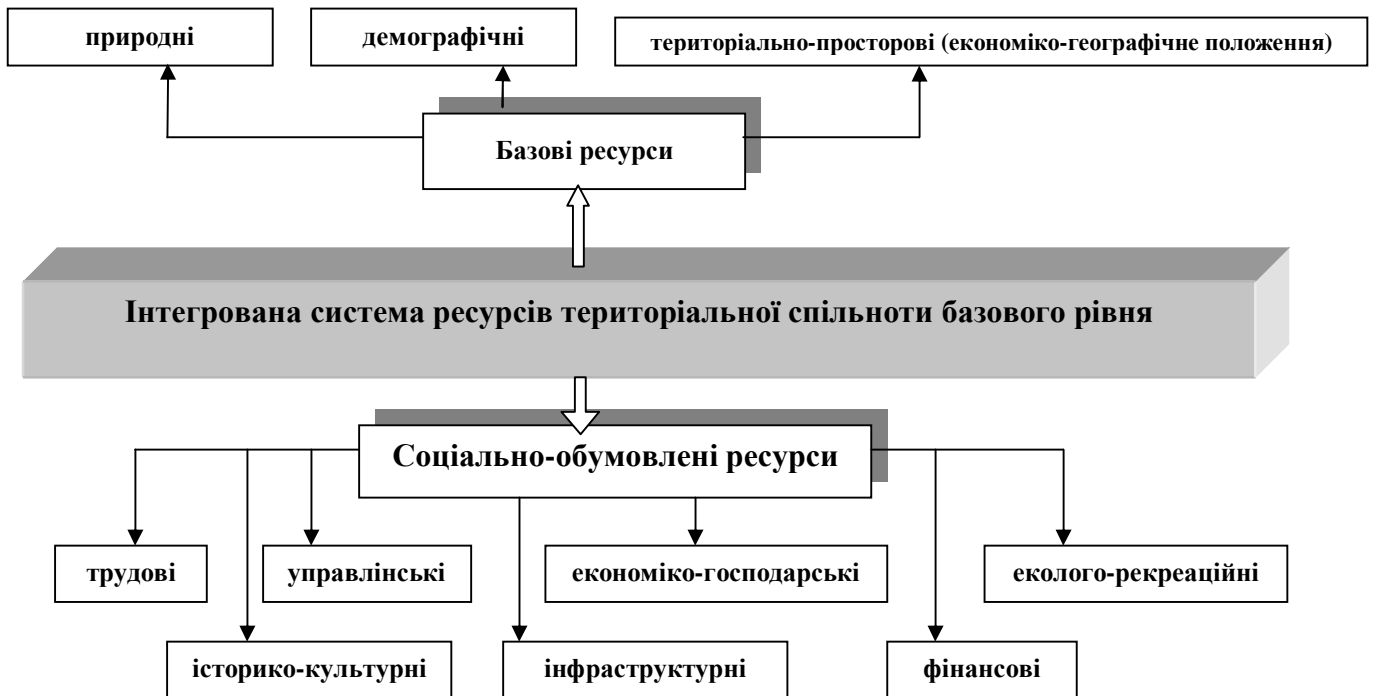


Рис. 2.1. Інтегрована система ресурсів ТСБР

Позитивна синергія муніципальних ресурсів зумовлює здатність ТСБР розвиватися. З огляду на це, для прийняття управлінських рішень щодо стратегічних напрямків розвитку муніципальної економіки, визначення її слабких та сильних ланок, співставлення ресурсних можливостей розвитку окремих ТСБР необхідно проводити покомпонентну та інтегральну оцінку ресурсного потенціалу муніципального утворення. Різноманітність характеристик його елементів, відсутність комплексної статистичної інформації обмежує використання фактографічних методів їх оцінки, тому для аналізу доцільно застосувати експертний метод бальної оцінки певного ресурсу:

$$R_i = \frac{\sum_{k=1}^n k_i}{n}, \quad (2.1)$$

де R_i — середнє статистичне значення експертних оцінок ; n — кількість експертів, що брали участь в оцінюванні i -ого виду ресурсу; b_{ki} — бальна оцінка i -ого виду ресурсу k -им експертом.

Для оцінювання компонентів ресурсного потенціалу експертами доцільно застосувати десятибальну шкалу: $b_{ki} = [1;10]$ (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Шкала оцінювання компонентів ресурсного потенціалу ТСБР

Відносна оцінка, бали	Характеристика оцінки потенціалу певного виду ресурсу	Зміст характеристики
1	Практично відсутній	Ресурс присутній лише умовно. Його впливом на розвиток ТСБР можна знехтувати
2	Надзвичайно малий	Потенціал ресурсу не дозволяє залучити його до забезпечення економічного розвитку ТСБР
3	Дуже малий	Обсяги ресурсу є мізерними
4	Малий	Потенціал ресурсу є недостатнім для забезпечення динамічного розвитку ТСБР
5	Помірний	Ресурс присутній в обсягах достатніх для відносно стабільного розвитку муніципальної системи
6	Помітний	Аналіз ресурсу дозволяє виокремити його у складі сукупного ресурсного потенціалу ТСБР
7	Відносно великий	Потенціал ресурсу спроможний забезпечити помітний вплив на розвиток ТСБР
8	Значний	Муніципальна система володіє надлишком ресурсу
9	Потужний	Потенціал ресурсу володіє високою генеративною здатністю
10	Надзвичайно потужний	Потенціал ресурсу дозволяє сформувати ядро розвитку муніципальної системи та навколишньої території

Вид ресурсу, що отримав найвищу відносну оцінку, є ресурсною домінантою, спроможною стати поштовхом для забезпечення економічного розвитку населених пунктів. Цей компонент ресурсного потенціалу визначає можливі напрями розвитку муніципальної економічної підсистеми. Активізація ресурсних домінант уможливить інтеграцію та взаємну компенсацію інших ресурсів ТСБР з метою подолання депресивних кризових явищ та забезпечення сприятливої господарської кон'юнктури на низовому територіальному рівні.

Для проведення комплексної оцінки ресурсного потенціалу ТСБР як системи доцільно обраховувати інтегральний показник її ресурсного потенціалу за формулою:

$$РП = \sum_{i=1}^m R_i * a_i, \quad (2.2)$$

де РП — інтегральний показник ресурсного потенціалу поселення; R_i — відносна бальна оцінка i -ого виду ресурсу; m — кількість компонентів ресурсного потенціалу; a_i — коефіцієнт важливості i -ого виду ресурсу (вимірюється значенням від 0 до 1, визначається експертним шляхом).

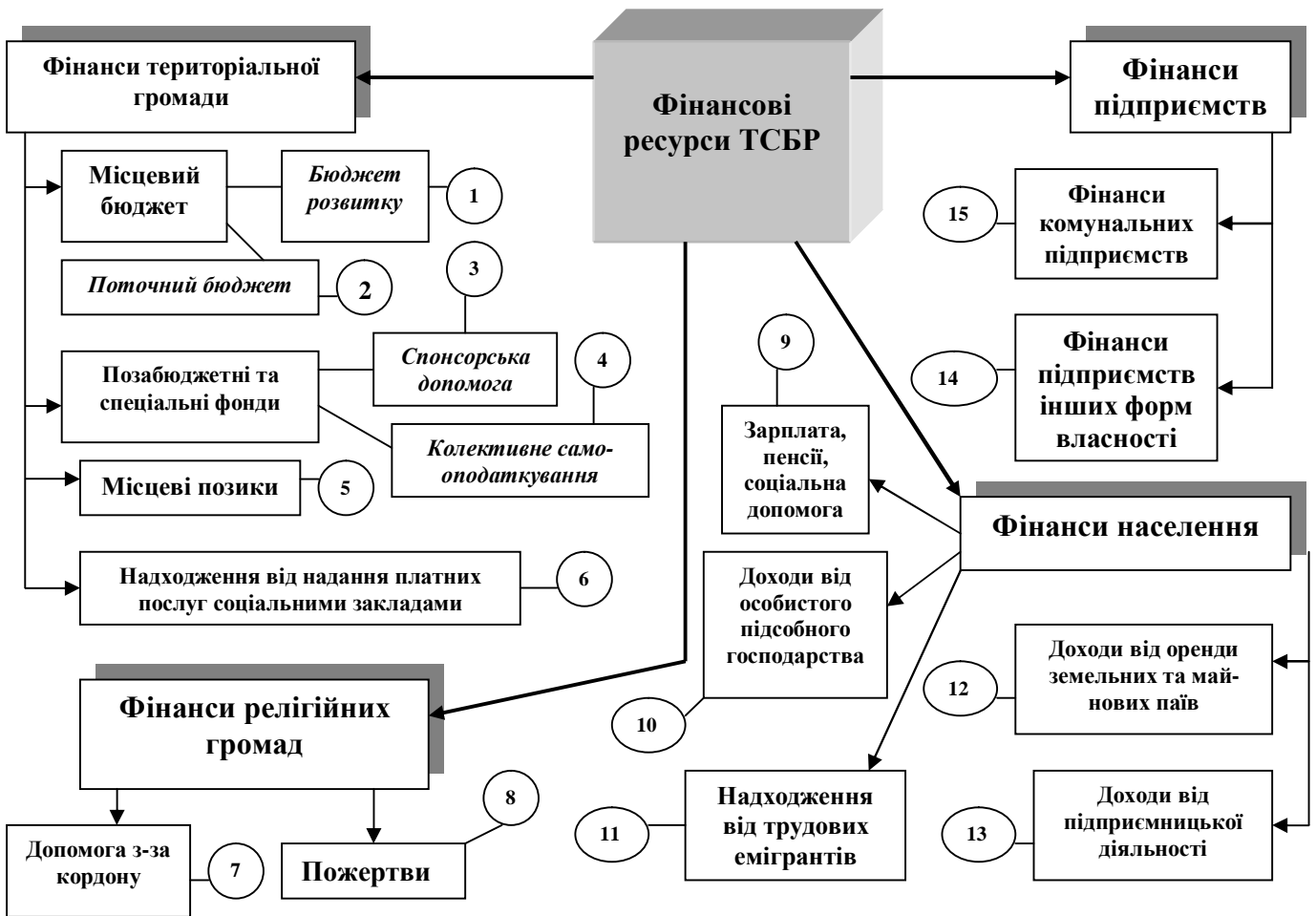
Використання даної методики для оцінки ресурсного потенціалу дозволить виокремити ті ТСБР, що володіють найбільшим інтегральним потенціалом. Цю обставину слід врахувати при визначенні адміністративно-господарських центрів територіальних утворень, що формуватимуться в процесі об'єднання територіальних громад в ході адміністративно-територіальної реформи. Поселення, що мають найменший ресурсний потенціал потребують активних зовнішніх управлінських та ресурсних втручань для забезпечення їх економічного та соціального розвитку. Окрім того, аналіз потенціалу поселень за ресурсними домінантами дозволяє визначити ті характеристики, які потрібно враховувати при визначенні можливих напрямків економічного розвитку ТСБР.

Проведений з використанням запропонованої методики аналіз компонентів ресурсного потенціалу ТСБР Тернопільської області [20; 177] доводить відсутність системності в їх використанні в процесі економічного розвитку поселень, хоча відомо, що «розвиток місцевого співтовариства можливий не лише за наявності ресурсів, але за їх певного комбінативного сполучення» [102, С. 112]. Так, несприятливі явища в соціально-трудовай, демографічній, економічній підсистемах малих ТСБР повинні корегуватися та компенсуватися за рахунок пошуку можливостей додаткового залучення значних резервів природного, історико-культурного, екологічного й територіально-просторового потенціалу цих поселень. В цьому контексті, відповідно до обґрунтованої в 1 розділі роботи теоретичної концепції ієрархічності управління ТСБР, необхідно враховувати наявність двосторонніх зв'язків між системами вищого ієрархічного порядку та локальними територіальними системами, що обґру-

нтового доцільність ресурсних потоків у разі недостачі чи надлишку певних складових ресурсного потенціалу ТСБР з метою забезпечення рівноваги та стабільності муніципальної системи.

Системний аналіз ресурсного потенціалу ТСБР як чинника їх економічного розвитку за окремими компонентами [20; 176; 177] дав змогу виявити основні тенденції, що простежуються в їх ресурсно-економічному розвитку: формування багатокладної муніципальної економіки як полігону функціонування суб'єктів різних форм власності; активізація пошуку шляхів інтенсивного розвитку ТСБР на основі оптимізації використання земельних ресурсів; зростання рівня незадіяних у економічному відтворенні ресурсів у малих ТСБР. Так, муніципальна економіка є системою, що поєднує ресурси державної, комунальної, корпоративної та приватної форм власності у пропорції, в середньому, відповідно, 15 %, 17 %, 30 % та 38 % [152]. Територіальна обмеженість міст обумовила раціоналізацію використання земельних ресурсів на основі комплексної, як надземної, так і підземної багатоповерхової забудови. Експертна оцінка використання ресурсів малих ТСБР в Тернопільській області показала, що понад 25 % земельних ресурсів не використовуються, пустує 124 об'єкти промисловості, агропромислового комплексу загальною площею 1700 га. Чинниками такої ситуації є, з одного боку, поглиблення ринково формуючих процесів у середніх та великих ТСБР та кон'юнктурна неконкурентоздатність ресурсної бази малих ТСБР — з другого.

Як вже зазначалося, надважливим компонентом ресурсно-економічного розвитку ТСБР є розвиток фінансово-економічний. Економічний розвиток ТСБР потребує фонду засобів, особливе місце серед яких належить фінансовим ресурсам, що знаходяться у власності чи розпорядженні фізичних і юридичних осіб територіальної громади (рис. 2.2). Ненауковим є уявлення про відокремленість та автономію окремих елементів фінансових ресурсів ТСБР, оскільки всі вони становлять єдину взаємоузгоджену систему, переплітаючись та здійснюючи взаємоперехід. Так, заробітна плата місцевих жителів, які працюють на території ТСБР, прямо залежить від результатів фінансової діяльності підприємницьких структур, з одного боку, а з іншого — її розмір визначає величину надходжень податку з доходів громадян до місцевого бюджету, можливість самооподаткування членів територіальної громади.



Можливість оцінки обсягів фінансових ресурсів

№ п/п	Можливість оцінки ¹	Пояснення
1	П	Через відсутність фінансових ресурсів та механізму формування є мізерним або, практично, не створюється
2	+	Джерелом інформації є звіт виконкому місцевої ради про виконання бюджету та узагальнюючі звіти районних та обласних фінансових управлінь
3	N	Надходження її є добровільною та суб'єктивною справою, не можливо спрогнозувати її обсяги
4	+ -	Проводиться на добровільній основі; концентрується, як правило, ініціативною групою
5	П	На рівні малих муніципальних утворень ще не застосовуються через нерозвинутість інститутів застави комунального майна та іпотеки землі
6	+ -	Облік надходжень, як правило, не ведеться; не видаються підтверджуючі документи про здійснення оплати
7	-	Є таємницею, надається, як правило, на чітко визначені цілі
8	-	Можна визначити шляхом множення середньої пожертви на кількість парафіян та врахування тарифних ставок за надані релігійні послуги
9	+	Відомості про ці виплати зосереджуються спеціальними фінансовими органами та органами статистики
10	-	Оцінка цих фінансових ресурсів проводиться лише органами статистики методом вибіркового обстеження домашніх господарств
11	N	За оцінкою експертів сягають до 1 мільярда доларів на рік. Проте, ця цифра носить відносний характер, зумовлений відсутністю засобів обліку розгалужених грошових потоків через різні банківські структури та високу питому вагу контрабандного перевезення доходів через кордон
12	+ -	Реальний обсяг оцінити важко, через значну частку натуральної оплати
13	+ -	Їх розмір часто документально занижується, внаслідок недосконалої податкового законодавства та корумпованості контролюючих органів
14	+ -	Аналіз цих фінансових ресурсів можна провести, зіставивши дані державних фінансових органів і органів статистики та ринкові вартісні обсяги виробництва товарів та надання послуг цими суб'єктами
15	+ ® П	Контроль за фінансовою діяльністю цих підприємств здійснюють органи місцевого самоврядування, які координують використання фінансових ресурсів

Примітка. ¹Умовні позначення критеріальних рівнів оцінювання: “+” — оцінка є можливою, оскільки базується на підсумкових офіційних фінансових документах, що реєструється відповідними органами “+ -” — оцінка відносна (ведення подвійної бухгалтерії; фінансові зловживання); “N” — кількісна об'єктивна оцінка є неможливою; “-” — оцінка умовна (носить вибіркового характер); “П” — перспективна складова фінансових ресурсів

Рис 2.2. Система фінансових ресурсів ТСБР

Системна координація управління фінансовими ресурсами ТСБР дає змогу отримати синергетичний ефект в забезпеченні економічного розвитку муніципальної системи. Аналіз існуючого стану та прогнозування динаміки розвитку ТСБР ускладнюється за умови відсутності реальної й достовірної інформації про обсяг та пропорції елементів муніципальної фінансової підсистеми. Характеристика муніципальних фінансових ресурсів за критерієм обліковості (див. рис. 2.2) вказує на певну ймовірно-умовну їх оцінку, що базується на статистичних узагальненнях та експертних припущеннях.

Стимулятивна здатність елементів фінансової підсистеми в підтриманні позитивної соціальної та економічної динаміки муніципальної системи є обмеженою, внаслідок значної невідповідності фінансових складових критеріям достатності, інвестиційності, прогнозованості, системності, соціальної орієнтованості, особливо на рівні малих ТСБР. Так, як показало дослідження, місцевий бюджет як основа комунальної власності та й муніципальної фінансової підсистеми в цілому, не здатний профінансувати задекларовані Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» повноваження органів місцевого самоврядування. Критерій інвестиційності означає здатність фінансового ресурсу бути вкладеним (проінвестованим) у будь-яку діяльність, у інший елемент ресурсного потенціалу ТСБР з метою отримання, як прибутку, так і позитивного соціального ефекту, який не можна виміряти конкретними грошовими параметрами. З цим пов'язана можливість елемента муніципальної фінансової системи виступати кредитним ресурсом, часткою акціонерного капіталу створених на території ТСБР господарських товариств. У дотриманні цього критерію значну роль відіграє фінансово-підприємницька культура власників фінансових ресурсів. Зокрема, вибіркове дослідження використання доходів мешканців Тернопільської області, які працюють за кордоном, показало, що значна їх частка спрямовується не на цілі, які в майбутньому могли б дати відчутний мультиплікативний ефект (відкриття депозитів в кредитних установах, відкриття власної підприємницької справи, оновлення матеріально-технічної бази селянського господарства), а витрачається на купівлю товарів не першої необхідності (комп'ютерної техніки, відеокамер, дорогих

автомобілів), акумулюється в домашніх збереженнях чи сприяє культивуванню асоціальних явищ (алкоголізму, наркоманії). Більшість з фінансових ресурсів ТСБР не піддається прогнозуванню, оскільки на рівень прогнозованості фінансових ресурсів мають вплив як об'єктивні (природні умови, підприємницький ризик), так і суб'єктивні (недосконалість податкової та бюджетної систем, нестабільність законодавчої бази, несформованість інститутів ринкової інфраструктури) фактори, до того ж вплив останніх перевищує дію об'єктивних обставин. Кожен елемент системи фінансових ресурсів ТСБР, незалежно від суб'єкта, що ним розпоряджається, повинен враховувати співвідношення між економічним та соціальним розвитком з метою дотримання принципу соціальної відповідальності бізнесу, який визнано засадничим положенням функціонування сучасної економіки.

Невідповідність елементу муніципальної фінансової системи хоча б одному з означених вище критеріїв свідчить про його фінансово-економічну чи правову неповноцінність та перешкоджає ефективному його використанню в процесі управління економічним розвитком ТСБР.

Важливою складовою фінансових ресурсів ТСБР виступають фінансові ресурси органів місцевого самоврядування, основою яких є місцевий бюджет (рис. 2.3). В зв'язку з цим розмір цього бюджету безпосередньо впливає на обсяги і якість надання суспільних послуг населенню територіальної громади. Порядок формування дохідної бази бюджетів місцевого самоврядування зазнав суттєвих змін разом із прийняттям у 2010 р. нового Бюджетного кодексу України [291]. До основних позитивних зрушень, зумовлених введенням в дію кодексу слід віднести наступні: чіткий розподіл доходів і видатків між бюджетами всіх рівнів та видів; принципово новий підхід до класифікації, як доходів, так і видатків місцевих бюджетів; визначення внутрішньої будови місцевих бюджетів; встановлення джерел формування та напрямків використання бюджету розвитку; зміцнення фінансової бази органів місцевого самоврядування за рахунок розширення переліку власних доходів; формування елементів заінтересованості органів місцевого самоврядування у додатковому одержанні доходів; визначення основних підходів до здійснення місцевих запозичень; запровадження прозорої процедури міжбюджетних відносин;



Рис. 2.3. Фінансові ресурси місцевого самоврядування

систематизація видів бюджетних трансфертів та засад їх надання; запровадження формульного порядку розрахунку розмірів міжбюджетних трансфертів (дотацій вирівнювання місцевим бюджетам з державного бюджету); регламентація процедур бюджетного процесу; визначення відповідальності всіх учасників бюджетного процесу, а також контрольних повноважень владних органів. Бюджетний кодекс України заклав низку прогресивних моментів, реалізація яких уможливила часткове створення умов для дотримання принципів, закладених Європейською Хартією місцевого самоврядування.

Але, не зважаючи на відзначені позитивні новації, у бюджетній сфері залишається ще багато проблем, які потребують глибокого вивчення, наукового обґрунтування і найскорішого практичного вирішення. Негативною є тенденція до посилення розриву між часткою доходів і видатків місцевих бюджетів у Зведеному бюджеті України, яка в 2009 році сягнула 15,6 % на користь видатків, що свідчить про високу залежність місцевих бюджетів від трансфертів центральних органів влади (рис. 2.4). Упродовж останніх років відбувається поступове і неухильне

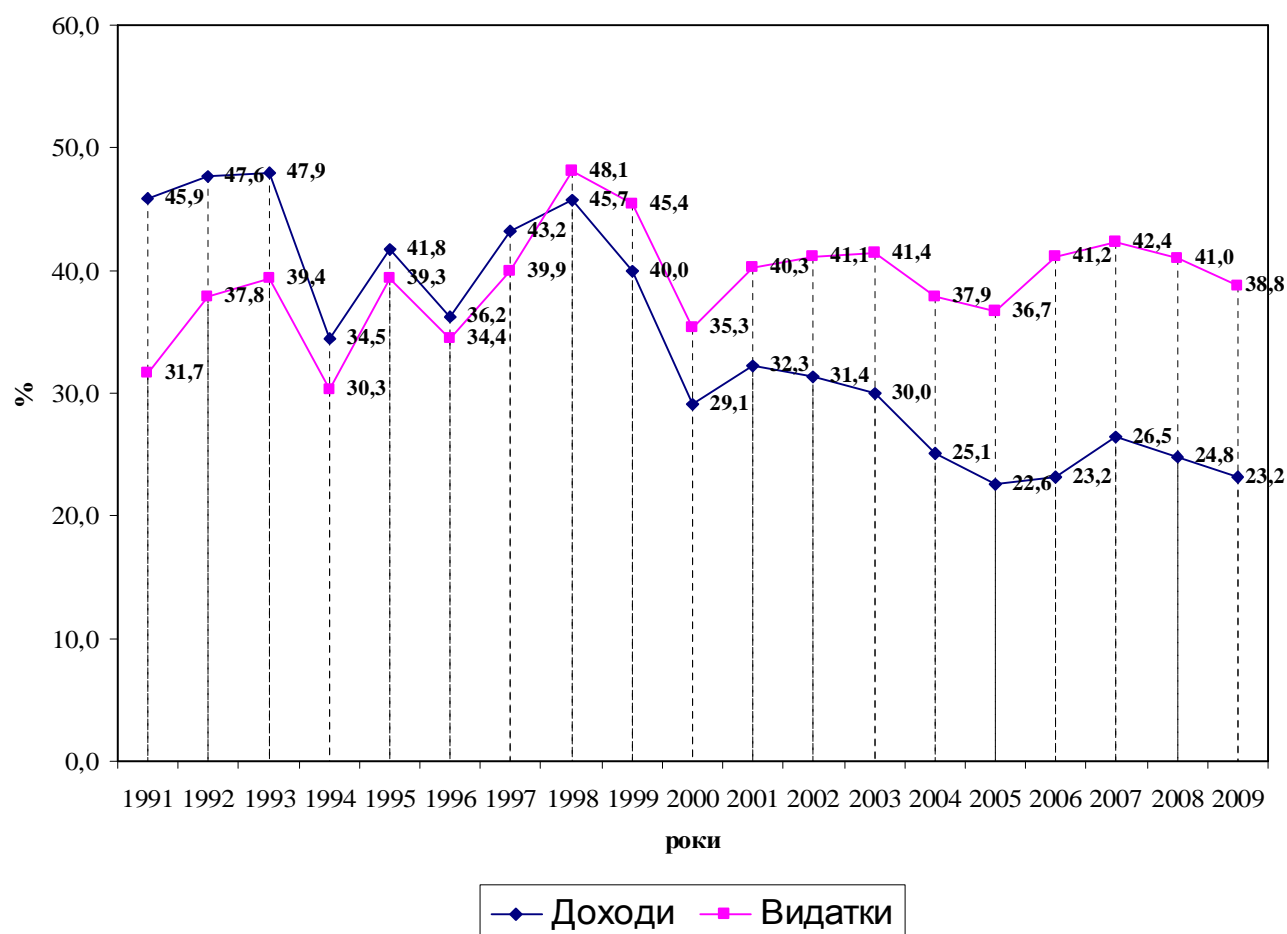


Рис. 2.4. Частка місцевих бюджетів у Зведеному бюджеті України¹

¹Примітка. Розраховано та побудовано за [293, С. 8] .

зменшення питомої ваги податкових надходжень у складі доходів місцевих бюджетів України: з 59,3% у 2005 р. до 43,9% у 2009 р. (табл. 2.3). Така тенденція є свідченням послаблення дохідної бази цих бюджетів, і зокрема власної. Для порівняння — частка податкових надходжень у державному бюджеті за 2009 р.

становила 70,7 %. Бюджети всіх рівнів повинні наповнюватись головним чином за рахунок різноманітних податків, зборів і обов'язкових платежів юридичних та фізичних осіб, як основного інструменту формування доходів держави і місцевого самоврядування. Система оподаткування, тобто сукупність встановлених податків, становить основу державних доходів, до складу яких, крім цього, включаються неподаткові платежі, доходи від державного майна та операцій з ним, запозичення, гранти, дарунки тощо (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Структура доходних джерел місцевих бюджетів України¹ (%)

Групи доходів	Роки:				
	2005	2006	2007	2008	2009
Податкові надходження	59,3	58,9	54,2	46,2	43,9
Неподаткові надходження	8,3	6,4	7,2	5,5	6,6
Доходи від операцій з капіталом	0,5	2,2	2,9	4,3	3,9
Цільові фонди	2,7	0,9	1,5	1,5	2,1
Офіційні трансферти	29,2	31,6	34,2	42,5	43,5
Усього	100	100	100	100	100

¹Примітка. Складено на основі даних Державної казначейської служби України

Розподіл дохідних джерел між бюджетами визначається тим, як розмежовані функції і повноваження між центральним урядом та місцевим самоврядуванням. Децентралізація влади, яка декларується в Україні, повинна супроводжуватися передачею все більшої частини фінансових і в тому числі бюджетних ресурсів на місцевий рівень у відповідності до розширення завдань органів місцевого самоврядування. Зменшення частки податкових надходжень у сукупних доходах місцевих бюджетів унеможливорює проведення ефективної фінансової децентралізації в контексті децентралізації влади [294].

Спостерігається послаблення ролі місцевих податків і зборів, які є важливою складовою власних доходів місцевих бюджетів. Так, якщо у 2004 р. за рахунок цих податків було сформовано 4,1% доходів місцевих бюджетів (без врахування міжбюджетних трансфертів), то у 2009 р., в середньому, лише 2% (табл. 2.4). В умовах самодостатнього місцевого самоврядування місцеві податки і збори уособлюють фіскальні повноваження місцевої влади, відображають її соціально-

економічну політику і є фінансовою основою виконання покладених на них завдань. Проте діюча в Україні практика місцевого оподаткування суперечить сформованим у фінансовій науці уявленням щодо суті та призначення цього інституту, його ролі у становленні і функціонуванні повноцінного місцевого самоврядування.

Таблиця 2.4

Місцеві податки і збори в доходах бюджетів міст України в 2009 році¹

Місто	Частка місцевих податків і зборів у доходах місцевих бюджетів, %	Місцеві податки і збори в розрахунку на одного мешканця	Частка трьох найпоширеніших місцевих податків і зборів у загальній сумі їх надходжень, %			
			Разом трьох місцевих податків і зборів	Ринковий збір	Комунальний податок	Податок з реклами
1	2	3	4	5	6	7
Міста-мільйонери						
Київ	1,1	32,2	81,5	34,5	23,6	23,4
Харків	3,2	25,6	90,2	67,8	19,5	2,9
Дніпропетровськ	2,0	19,0	90,7	50,3	35,7	4,7
Одеса	2,4	21,6	77,6	55,9	18,7	3,0
Донецьк	1,4	17,9	91,2	56,4	29,0	5,8
Великі міста						
Запоріжжя	1,8	19,1	92,6	54,9	34,3	3,4
Львів	1,6	16,9	92,0	54,3	32,1	5,6
Сімферополь	2,2	27,7	89,6	65,4	21,7	2,5
Полтава	2,2	20,6	90,9	63,3	25,9	1,7
Черкаси	1,8	14,6	89,6	54,1	33,6	1,9
Житомир	2,9	25,3	80,9	63,3	16,3	1,3
Хмельницький	8,7	80,1	95,5	90,7	4,5	0,3
Рівне	2,7	21,8	96,2	78,8	16,2	1,2
Чернівці	5,0	54,0	94,9	87,8	6,7	0,4
Тернопіль	3,0	26,6	94,9	77,6	16,5	0,8
Івано-Франківськ	2,7	26,9	92,0	65,2	18,1	8,7
Луцьк	2,9	27,8	94,9	77,1	16,9	0,9
Ужгород	1,4	16,8	85,6	57,3	26,8	1,5
Маріуполь	1,4	14,9	94,5	49,6	43,7	1,2
Кам'янець-Подільський	2,6	25,1	93,8	82,1	11,5	0,2
Середні міста						
Умань	1,5	12,7	85,6	62,6	22,7	0,3
Мукачеве	2,6	28,8	86,8	67,2	18,9	0,7
Шостка	0,9	6,9	97,9	46,9	50,0	1,0

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Дрогобич	1,3	14,6	96,3	62,4	32,4	1,5
Красно армійськ	0,8	9,9	95,8	56,2	38,3	1,3
Стрий	1,8	14,7	98,5	69,2	28,7	0,6
Коломия	2,7	14,9	95,1	72,8	22,1	0,2
Фастів	2,0	16,4	99,9	63,2	30,5	6,2
Світловодськ	1,4	13,0	89,9	59,5	30,1	0,3
Миргород	2,8	23,0	80,9	66,4	14,4	0,1
Джанкой	3,5	25,1	96,4	81,5	14,4	0,5
Самбір	2,3	18,7	98,4	70,3	28,0	0,1
Могилів- Подільський	1,1	11,8	92,4	66,8	25,5	0,1
Трускавець	2,5	26,8	82,8	56,0	26,5	0,3
Алушта	1,8	41,9	69,0	53,8	13,2	2,0
Малі міста						
Козятин	1,5	15,0	94,1	42,5	51,2	0,4
Славутич	0,5	7,2	87,2	17,9	69,2	0,1
Острог	1,0	6,0	82,0	60,5	21,4	0,1
Чортків	5,5	10,9	92,6	68,5	23,9	0,2
Сватове	12,1	22,2	92,8	79,3	13,4	0,1
Болград	16,1	33,1	99,0	94,0	4,9	0,1
Кобеляки	10,0	24,4	52,7	41,7	10,9	0,1
Борщів	3,8	9,4	88,7	46,3	42,3	0,1
Хотин	2,2	6,4	78,4	46,7	31,3	0,4
Зіньків	4,5	10,5	79,8	54,7	25,0	0,1
Пустомити	2,0	6,7	94,6	22,2	67,8	4,6
Гребінка	3,9	11,3	88,6	57,1	31,4	0,1
Берестечко	4,4	10,8	92,9	75,3	17,5	0,1

¹Примітка. Розраховано за [293, С. 45-51].

В 1992-2009 роках нераціональною була структура надходжень від місцевих податків і зборів — більше 80 % коштів забезпечували лише комунальний податок та ринковий збір; практично не діяли три місцеві збори, пов'язані з діяльністю іподромів, за право проведення кіно- і телезйомок; питома вага решта місцевих зборів є незначною (див. табл. 2.4). Структура надходжень місцевих податків і зборів набувала ще більш різких негативних рис на рівні конкретних видів місцевих бюджетів. Адже у багатьох територіальних громадах, окрім комунального податку і ринкового збору, інші місцеві податки і збори не справлялися через відсутність об'єктів оподаткування, що робить систему місцевого оподаткування надзвичайно вразливою.

Доходи від власності та підприємницької діяльності, здійснюваної органами місцевого самоврядування, у 2009 році склали лише 0,4 %, незначними були адміністративні збори та платежі, надходження від відчуження майна, що знаходиться у комунальній власності сукупних доходів місцевих бюджетів України (табл. 2.5). Незначні обсяги дивідендів, нарахованих на акції, частки та паї господарських товариств, що є у власності територіальних громад, були спричинені низькою ефективністю фінансово-господарської діяльності підприємств комунальної власності.

Таблиця 2.5

Фінансові показники використання комунальної власності міст України в 2009 році¹

Місто	Податок на прибуток підприємств, що належать до комунальної власності, в доходах місцевих бюджетів, %	Надходження коштів від відчуження майна, що знаходиться у комунальній власності, в доходах бюджетів міст, %
1	2	3
Міста-мільйонери		
Київ	0,9	4,5
Харків	0,9	4,8
Дніпропетровськ	1,2	2,4
Одеса	0,8	6,7
Донецьк	0,9	1,5
Великі міста		
Запоріжжя	1,5	2,9
Львів	1,4	1,9
Сімферополь	0,1	4,6
Полтава	0,2	3,1
Черкаси	0,1	1,6
Житомир	0,5	3,3
Хмельницький	0,3	2,0
Рівне	0,3	4,3
Чернівці	0,7	13,3
Тернопіль	0,2	5,0
Івано-Франківськ	0,3	5,6
Луцьк	0,7	1,8
Ужгород	0,3	0,9
Маріуполь	0,3	1,3
Кам'янець-Подільський	0,1	9,7
Середні міста		
Умань	0,2	0,8
Мукачеве	0,6	2,6
Шостка	0,0	0,9
Дрогобич	0,2	7,1

Продовження таблиці 2.5

1	2	3
Красноармійськ	0,0	0,4
Стрий	0,2	2,6
Коломия	0,1	1,8
Фастів	0,0	1,1
Світловодськ	0,1	0,9
Миргород	0,3	0,9
Джанкой	0,0	2,2
Самбір	0,1	0,3
Могилів- Подільський	0,4	0,6
Трускавець	0,6	5,6
Алушта	0,1	2,2
Малі міста		
Козятин	0,3	3,8
Славутич	0,0	1,7
Острог	0,0	10,3
Чортків	0,3	2,5
Сватове	0,1	0,0
Болград	0,0	0,0
Кобеляки	0,0	0,4
Борщів	0,1	2,1
Хотин	3,5	0,1
Зіньків	0,1	0,1
Берестечко	0,0	0,1

¹Примітка. Розраховано за [294, С. 3-13, 34-37, 59-61].

Збільшується залежність місцевих бюджетів від фінансової допомоги з центру, що знайшло відображення у зростанні питомої ваги офіційних трансфертів у сукупних доходах місцевих бюджетів з 29,2% у 2005 р. до 43,5% у 2009 р., коливаючись в структурі бюджетів малих міст від 1 до 60 % (табл. 2.6). Дана тенденція пов'язана з делегуванням широкого переліку повноважень органів державної влади місцевому самоврядуванню і необхідною в зв'язку з цим передачею бюджетних ресурсів. В результаті цього зазнала суттєвих викривлень структура повноважень органів місцевого самоврядування, серед яких на долю власних припадає у містах лише приблизно до 20% і не більше 1% – у селах. Саме з цієї причини і внаслідок відсутності коштів на інвестиційні цілі місцеві бюджети перетворилися у каси з виплати заробітної плати працівникам бюджетних установ, діяльність яких пов'язана з наданням гарантованих державою суспільних послуг. Крім того, делегування нових повноважень органам місцевого самоврядування не завжди супроводжується адекватною передачею фінансових ресурсів, що в свою

чергу загострює існуючі проблеми у забезпеченні дохідної бази місцевих бюджетів України.

Таблиця 2.6

Показники місцевих бюджетів міст України в 2009 році¹

Місто	Офіційні трансферти у загальних доходах місцевого бюджету, %	Видатки місцевого бюджету в розрахунку на 1 мешканця, грн.	Частка бюджету розвитку в загальних видатках місцевого бюджету, %	Плата за землю в доходах місцевих бюджетів, %
1	2	3	4	5
Міста-мільйонери				
Київ	18,9	3057,7	20,1	5,3
Харків	17,4	850,9	10,7	8,1
Дніпропетровськ	17,8	961,0	4,2	13,9
Одеса	13,4	886,0	16,4	6,9
Донецьк	18,2	1286,6	7,0	7,2
Великі міста				
Запоріжжя	51,8	1116,4	11,4	5,0
Львів	28,2	1076,1	8,1	5,0
Сімферополь	8,7	1256,8	10,1	2,5
Полтава	25,4	918,5	5,2	5,7
Черкаси	30,7	821,7	7,3	6,6
Житомир	29,6	856,5	7,8	2,7
Хмельницький	33,2	914,7	4,4	3,7
Рівне	24,3	828,9	8,3	3,2
Чернівці	24,9	1074,7	19,4	4,3
Тернопіль	29,1	881,4	5,5	4,2
Івано-Франківськ	33,6	978,7	8,6	4,6
Луцьк	28,8	949,2	5,8	4,0
Ужгород	18,8	1225,4	19,5	2,3
Маріуполь	15,0	1088,5	3,0	9,3
Кам'янець-Подільський	45,7	974,3	9,7	3,5
Середні міста				
Умань	57,6	866,7	3,3	2,1
Мукачеве	29,8	964,8	10,9	2,7
Шостка	60,7	760,5	2,4	3,4
Дрогобич	51,5	1037,0	9,7	4,7
Красноармійськ	16,7	1275,3	1,4	1,7
Стрий	32,6	818,2	4,3	5,7
Коломия	43,4	553,7	2,2	3,3
Фастів	35,8	816,7	3,0	2,5
Світловодськ	54,4	935,2	2,6	7,2
Миргород	46,5	828,8	7,4	5,7
Джанкой	33,7	712,2	1,7	3,1
Самбір	44,4	782,1	2,1	4,1

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5
Могилів-Подільський	61,6	1060,3	6,0	1,7
Трускавець	17,0	1107,7	19,4	13,8
Алушта	18,0	2000,8	24,1	8,2
Малі міста				
Козятин	19,9	981,7	0,5	2,2
Славутич	30,3	1563,3	2,2	1,3
Острог	40,7	553,8	9,4	1,3
Чортків	22,0	202,3	3,9	3,7
Сватове	1,6	183,0	2,0	6,5
Болград	5,0	214,3	2,4	5,8
Кобеляки	16,8	227,6	2,2	4,4
Борщів	7,2	245,9	9,6	9,1
Хотин	4,6	254,2	2,4	2,9
Зіньків	17,1	216,5	5,2	7,1
Берестечко	35,7	238,2	13,1	2,4

¹Примітка. Розраховано за [294, С. 3-7, 41-44, 74-77].

Не дивлячись на зазначені вище переваги, діючий механізм формування бюджетів не націлює на нарощування власних доходів, пошук додаткових резервів і залучення альтернативних джерел, а сприяє розвитку споживацьких настроїв з боку органів місцевого самоврядування. В даний час немає дієвих стимулів для збільшення надходжень як до державного, так і до місцевих бюджетів: протягом останніх двох років скасовано заохочення перевиконання показників по загальному фонду державного бюджету; порядок надання офіційних трансфертів не враховує позитивні результати діяльності місцевих фінансових органів, більше того — обсяги трансфертів зменшуються у випадках збільшення закріплених за місцевими бюджетами доходів. Органи місцевого самоврядування не мають реального впливу на формування власних доходів і тому, що держава не компенсує зменшення надходжень цих доходів, пов'язане із наданням пільг окремим платникам податків (наприклад по платі за землю (див. табл. 2.6) .

Недоліком механізму розрахунку дотацій вирівнювання місцевим бюджетам є відсутність безпосередньої ув'язки їх розмірів з основними макроекономічними показниками розвитку адміністративно-територіальних одиниць, таких як обсяги виробленої продукції, виконаних робіт і наданих послуг, одержаного суб'єктами господарювання прибутку, сплачених до державного бюджету і цільових фондів подат-

ків, зборів та обов'язкових платежів, середньомісячна заробітна плата працюючих, рівень безробіття тощо. Очевидно, що надання фінансової допомоги з державного бюджету повинно базуватися на: глибокому та всебічному аналізі соціально-економічного розвитку населених пунктів, районів, областей; застосуванні науково обґрунтованих і обов'язково відмінних підходів до високорозвинених і депресивних територій; заохоченні кращих досягнень органів місцевого самоврядування щодо справляння загальнодержавних і місцевих податків. Застосування формульного підходу до визначення дотацій вирівнювання сприяло уніфікації розмірів тих видатків місцевих бюджетів (в розрахунку на одну особу наявного населення), які пов'язані з виконанням делегованих повноважень – освіта, охорона здоров'я, соціальний захист та соціальне забезпечення населення. Проте порядок виділення інвестиційних субвенцій місцевим бюджетам з державного бюджету України не забезпечується серйозним науковим обґрунтуванням, механізм їх надання не прозорий, внаслідок чого такі кошти нерівномірно розподіляються по території країни, тим самим посилюючи диспропорції соціально-економічного розвитку регіонів, створюючи різні інвестиційні можливості у органів місцевого самоврядування.

Недосконалим та непрозорим є підхід до розподілу субвенцій на виконання інвестиційних проектів, виходячи при цьому лише із чисельності населення ТСБР. Недостатньо керуватися тільки принципом справедливого та неупередженого розподілу бюджетних ресурсів, слід ще й враховувати необхідність усунення міжтериторіальних диспропорцій, що нагромаджувалися протягом багатьох років та про які свідчить значна диференціація видатків міських бюджетів в розрахунку на 1 мешканця в різних містах України (див. табл. 2.6). Недоліком діючого порядку формування доходів бюджетів місцевого самоврядування є відсутність ув'язки їх розмірів з обсягами і якістю надання місцевих послуг, неврахування в процесі бюджетного планування потреб і уподобань місцевого населення.

Не вирішило, а навпаки за оцінкою експертів Асоціації міст та громад України, поглибило незадовільний стан фінансового забезпечення ТСБР з одночасним погіршенням економічних умов функціонування суб'єктів малого та середнього підприємництва, як основних продуцентів економічного зростання на локальному рівні

ні, прийняття Податкового кодексу України [152; 295]. Відповідно до цього Кодексу до місцевих податків належать лише: податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки; єдиний податок; до місцевих зборів — збір за провадження деяких видів підприємницької діяльності; збір за місця для паркування транспортних засобів; туристичний збір. З переліку місцевих податків та зборів виключено ринковий збір, комунальний податок, податок з реклами, які мали певну фіскальну спроможність для місцевих бюджетів. Фактично не є джерелом поповнення місцевих бюджетів податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, оскільки база його оподаткування має перевищувати для квартири — 120 м², для житлового будинку — 250 м², а це, за проведеною нами оцінкою складає 2-3 % від об'єктів житлової нерухомості територіальних громад, та й його ставка є фіскально мало відчутною, складаючи, наприклад, на 1 січня 2011 року від 9,41 до 25,4 грн. за м². Сільські, селищні, міські ради позбавлені права встановлювати індивідуальні пільгові ставки місцевих податків та зборів для окремих юридичних осіб та фізичних осіб — підприємців і фізичних осіб або звільняти їх від сплати таких податків та зборів, що суперечить принципу фінансово-економічної автономії місцевого самоврядування та позбавляє місцеві податки і збори властивості фіскального регулятора економічної діяльності [295]. До того ж, за новим Бюджетним кодексом України, який вступив в дію з 1 січня 2011 року, місцеві бюджети, особливо малих ТСБР, фактично позбавлені основного джерела формування своїх доходів — податку з доходів фізичних осіб. Так, до доходів бюджетів міст Києва та Севастополя зараховується 100 % загального обсягу податку з доходів фізичних осіб, що сплачується на території цих міст; до доходів бюджетів обласного значення зараховується, відповідно, 75 %, а до доходів бюджетів сіл, їх об'єднань, селищ, міст районного значення лише 25 % цього податку, що сплачується на цій території [291].

За умов незадовільної податкової бази надмірними є вимоги до видаткової частини місцевих бюджетів, про що свідчить аналіз положень Бюджетного кодексу України [291]. Витратна частина бюджетів міських ТСБР характеризується високою питомою вагою асигнувань на житлово-комунальне господарство (до 20%) і соціально-культурну сферу (до 50-90%) (рис. 2.5). Слід підкреслити, що обсяг

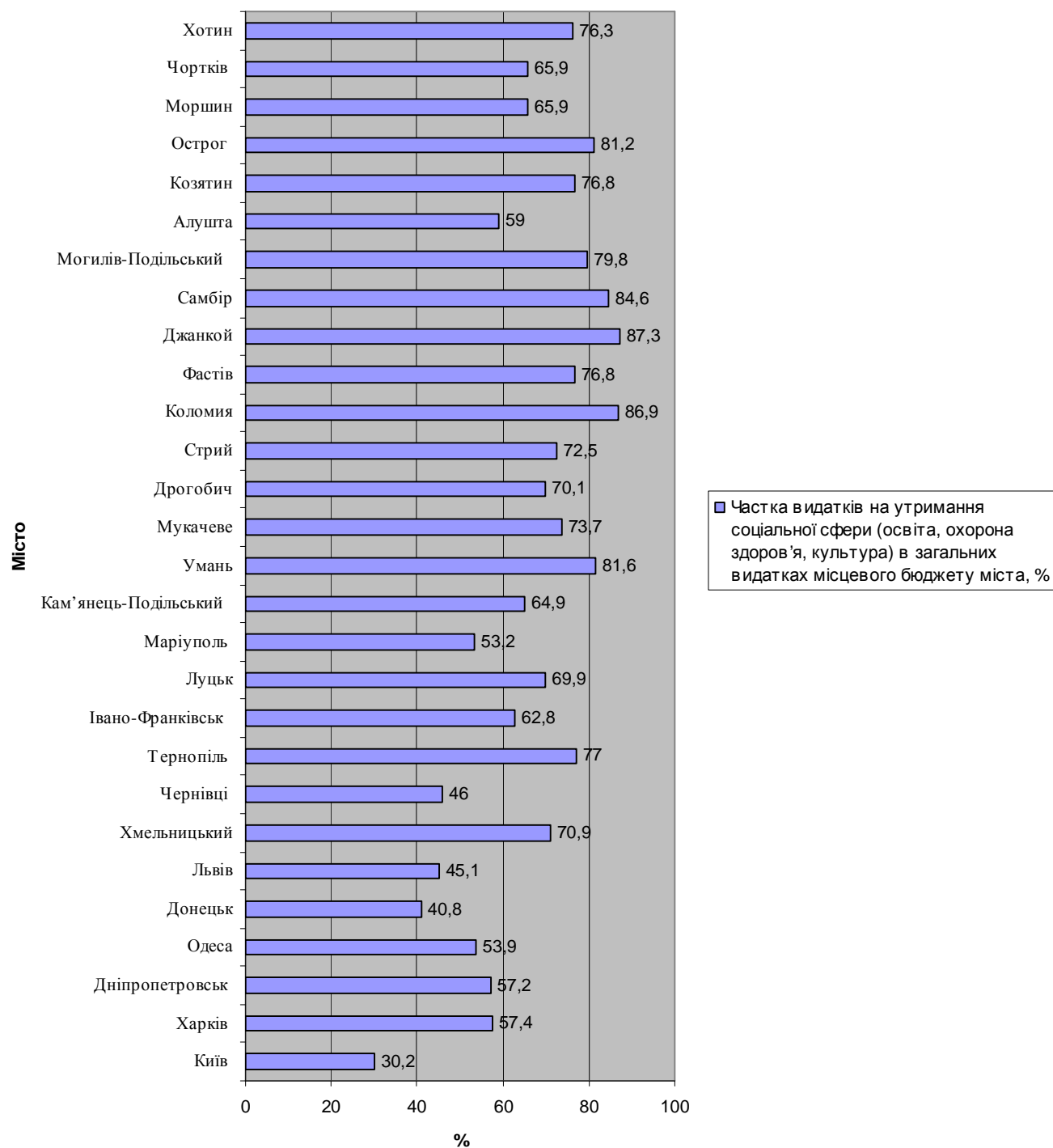


Рис. 2.5. Частка видатків на утримання соціальної сфери (освіта, охорона здоров'я, культура) в загальних видатках місцевого бюджету міста в 2009 році, %¹

¹Примітка. Побудовано за [254, С. 89-110, 117-121].

засобів, передбачених в бюджеті на місцеві потреби, не відповідає потрібним обсягам фінансування. Для нормального функціонування галузей місцевого господарства на їх утримання потрібно виділяти засобів (за оцінкою експертів) на 70 % більше, ніж виділяється нині із бюджету. Значною є частка видатків на утримання органів місцевого самоврядування: на рівні міст вона сягає 10-20 % (табл. 2.7), а на рівні сільських поселень — до 90 % видаткової частини місцевого бюджету.

Таблиця 2.7

Показники бюджетів міст України за видатками в 2009 році¹

Місто	Частка видатків на утримання органів місцевого самоврядування у загальних видатках місцевого бюджету міста, %	Частка видатків на освіту у загальних видатках місцевого бюджету міста, %	Частка видатків на охорону здоров'я у загальних видатках місцевого бюджету міста, %	Частка видатків на культуру та мистецтво у загальних видатках місцевого бюджету міста, %	Частка видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення у загальних видатках місцевого бюджету міста, %	Частка видатків на житлово-комунальне господарство у загальних видатках місцевого бюджету міста, %
1	2	3	4	5	6	7
Міста-мільйонери						
Київ	2,5	12,2	10,9	1,8	5,3	7,6
Харків	4,6	24,0	18,9	2,2	12,3	8,7
Дніпропетровськ	3,8	25,0	20,5	1,9	9,8	13,1
Одеса	2,8	22,2	18,0	2,2	11,5	8,1
Донецьк	2,2	17,8	14,0	1,6	7,4	13,5
Великі міста						
Запоріжжя	2,9	21,6	19,1	1,6	8,9	11,2
Львів	2,9	21,3	13,3	1,7	8,8	9,0
Сімферополь	2,8	31,8	16,4	1,7	8,8	5,5
Полтава	3,8	28,8	19,2	3,2	12,0	10,7
Черкаси	4,5	32,1	21,3	2,8	13,7	4,0
Житомир	3,5	32,8	18,9	2,2	12,0	11,1
Хмельницький	3,4	33,4	22,3	2,6	12,6	10,9
Рівне	3,5	32,2	20,0	2,9	13,0	12,3
Чернівці	3,4	22,7	13,6	1,7	8,0	6,2
Тернопіль	3,4	37,7	22,6	3,0	13,7	7,3
Івано-Франківськ	3,6	29,6	17,3	3,5	12,4	12,7
Луцьк	3,3	32,6	20,3	2,6	14,4	8,8
Ужгород	4,5	29,0	16,3	2,1	8,6	10,7
Маріуполь	3,0	21,8	21,9	2,3	7,2	14,1
Кам'янець-Подільський	4,1	28,6	18,8	4,3	13,2	6,2

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7
Середні міста						
Умань	4,7	32,8	27,2	3,6	18,0	3,9
Мукачеве	4,1	32,0	24,9	3,0	13,8	7,4
Шостка	5,7	30,3	24,5	3,1	20,0	4,0
Дрогобич	3,8	30,1	23,3	4,6	12,1	12,1
Красноармійськ	3,1	25,4	15,3	2,0	7,0	8,2
Стрий	3,6	34,7	16,9	4,8	16,1	4,9
Коломия	5,2	47,5	12,0	5,5	21,9	3,9
Фастів	5,6	39,8	17,4	4,4	15,2	7,1
Світловодськ	6,1	31,9	22,4	4,9	15,8	9,2
Миргород	6,1	31,0	24,0	2,6	17,6	5,7
Джанкой	6,9	50,3	11,7	4,4	20,9	5,8
Самбір	7,4	39,9	20,3	3,7	20,7	7,5
Могилів-Подільський	5,3	30,7	28,3	2,9	17,9	4,2
Трускавець	5,3	25,5	18,0	4,4	9,0	11,7
Алушта	5,3	23,8	21,8	4,1	9,3	6,0
Малі міста						
Козятин	8,2	36,8	21,0	3,4	15,6	8,0
Славутич	5,8	35,2	22,4	7,7	15,3	8,5
Острог	11,2	38,5	14,2	6,6	21,9	6,6
Моршин	13,4	20,4	28,6	7,1	9,8	5,8
Чортків	6,4	62,3	1,7	1,7	0,2	12,7
Сватове	9,6	27,1	0,6	3,1	0,9	21,2
Болград	8,3	36,8	1,6	3,0	0,6	29,2
Кобеляки	10,1	34,0	2,4	5,4	0,4	16,0
Борщів	9,5	35,7	0,4	2,5	0,5	14,2
Хотин	6,8	67,8	1,1	4,7	2,7	9,0
Зіньків	9,1	58,3	1,7	0,6	0,4	9,5
Берестечко	21,8	48,7	0,2	2,7	0,6	5,3

¹Примітка. Розраховано за [157, С. 82-121].

Відсутня стратегічна спрямованість процесу бюджетного планування на рівні ТСБР, що характеризується неможливістю органів місцевого самоврядування сформувати повноцінний бюджет розвитку як складову спеціального фонду місцевого бюджету, доходи якого повинні спрямовуватися на реалізацію довгострокових програмних заходів розвитку громади (див. табл. 2.7). Як бачимо, частка бюджету розвитку в загальних видатках місцевих бюджетів є незначною і коливається в межах від 2 до 20 %. Відсутні стабільні джерела формування такого бюджету. Однобічна короткострокова орієнтація бюджетного фінансування не забезпечує створення комплексних підвалин економічного розвитку ТСБР.

Зазначені тенденції підтверджує проведений комплексний аналіз бюджетів місцевого самоврядування в 2005-2009 роках (див. додатки Д, Е, Ж, З, К, Л, М, Н). Це дозволяє зробити висновок, що існуюча система фінансово-ресурсного забезпечення ТСБР зорієнтована не на забезпечення довгострокового економічного розвитку, а на функціонування органів управління та виживання соціальної сфери; надмірна дотаційність (в 2009 році для бюджету м. Тернополя — 40,8 %, для бюджетів міст районного значення — 24,6 %; для бюджетів селищ — 38,9 %; для сільських бюджетів — 70,8 % (див. додатки Д, Е, Ж, З) свідчить про фінансову централізацію в Україні, що є економічним відображенням централізації політичної, яка послаблює провідну — муніципальну — ланку ієрархічної системи управління економічним розвитком ТСБР.

Підсумовуючи емпіричну оцінку ресурсно-економічного розвитку ТСБР можемо стверджувати, що результатом інституційної трансформації в ресурсній системі ТСБР стало: становлення інституту комунальної власності (розщеплення економічного ресурсу); певна інституціоналізація місцевих бюджетів; розвиток системи кредитування; запровадження муніципальної позики. Проте проблема нестачі ресурсів залишається. Вона обумовлена такими головними причинами: недостатнім або неефективним використанням наявного потенціалу; об'єктивною недостатністю ресурсів в зв'язку з специфічністю умов розвитку території (сільські, гірські ТСБР, монофункціональні міста); диспропорціями між розподілом повноважень і розподілом фінансових ресурсів.

У інфраструктурно-економічному розвитку домінуючими є тенденції до: заміни (не переоблаштування) старої радянської системи матеріального виробництва новою інфраструктурною системою на якісно новій технологічній базі; зростання числа сільських ТСБР, в яких немає зареєстрованих суб'єктів господарювання; модернізації та появі нових об'єктів сфери послуг, що відповідають європейським стандартам обслуговування; деформації функціонального складу ринкової інфраструктури на користь банківських установ. Так, обстеження інфраструктури матеріального виробництва ТСБР Тернопільської області показало, що 40 % радянських заводів і фабрик збанкрутувало (фактично,

фізично зруйновано), ще 40 % є збитковими. Натомість, за період 1991-2010 років створено 247 якісно нових об'єктів матеріального виробництва, що створюють умови переходу муніципальних економік до нового технологічного укладу. В 10,5 тис. сіл України (36,6 % від їх загальної кількості) на початок 2010 року, що в 2,1 рази більше, ніж в 1991 році, не існувало жодних виробничо-управлінських підрозділів сільськогосподарських та промислових підприємств [148; 149]. В 1019 селах Тернопільської області, з яких в 19,1 % поселень число мешканців перевищує 1000 осіб та 72,3 % знаходиться від районного центру на відстані більше 10 км, на початок 2010 року було розміщено лише 5 відділень комерційних банків, 2 філії страхових компаній, 174 заготівельно-приймальні пункти сільськогосподарської продукції. Упродовж 1990 – 2009 років мережа відділень ощадного банку в сільській місцевості регіону скоротилася в 20 разів. Відсутні кредитні спілки, підрозділи лізингових компаній, агроторгових домів, товарних бірж тощо [300]. Така ситуація не компенсувалася повноцінною концентрацією об'єктів ринкової інфраструктури в районних центрах та міських поселеннях, наприклад, в 12 з 17 малих міст Тернопільської області немає інших об'єктів ринкової інфраструктури, окрім банківських установ. Натомість в усіх містах області є по декілька готелів, облаштованих сучасних ресторанів, супермаркетів, нічних клубів. Чинниками таких тенденцій в інфраструктурно-економічному розвитку ТСБР є невідповідність старої радянської бази матеріального виробництва сучасним вимогам, технологічна недоцільність та фінансова затратність її модернізації; ринково обумовлені умови розвитку приватного сектору сфери послуг; відсутність еволюційного розвитку економічної підсистеми сільських ТСБР, що пережила системний шок в процесі примусової ліквідації колгоспної системи в 2000 році, відповідно до Указу Президента України «Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектору економіки» від 03.12.1999 р.; відсутність ефективного державного регулювання та стимулювання розвитку ринкової інфраструктури.

У структурно-секторальному розвитку муніципальної економіки можна констатувати такі тенденції: усталеність та стабілізація меж державного сектору муніципальної економіки; зростання конкуренції між комунальним та приватними

секторами місцевих економічних систем; зростання впливу на економічний розвиток ТСБР корпоративних структур надмуниципального рівня з певним анклавним статусом. Фактично масова приватизація в Україні завершена й на початок 2011 року в державному секторі зосереджено, за даними Фонду державного майна України, 31,7 тис. юридичних осіб державної форми власності; 811 господарських організацій з корпоративними правами держави; 43 казенних підприємства [301]. Подолання стереотипу природної монополії у наданні комунальних послуг породило інституційну диверсифікацію цього процесу на основі розвитку його приватного сегменту. Результатом приватизації та впливу глобальних чинників є функціонування корпоративного сектору муніципальної економіки. Особливості регулювання розвитку державного, приватного та корпоративного секторів на рівні ТСБР полягають у появі специфічного суб'єкта регулювання — органів місцевого самоврядування, роль яких зростає з поглибленням процесів децентралізації в країні. Необхідність самоврядного регулювання зумовлена тим, що об'єкти цих секторів використовують інфраструктурний, соціальний, природний, просторовий потенціал ТСБР, що є об'єктом безпосереднього управлінського впливу з боку органів місцевого самоврядування. Проте, процес реалізації дієвих регулятивних впливів з боку органів місцевого самоврядування на функціонування державних, приватних та корпоративних підприємств блокують такі проблеми: 1) невизначеність та правова неврегульованість взаємовідносин органів місцевого самоврядування та об'єктів державного, приватного і корпоративного секторів. Існує правова колізія, за якої у вказаній сфері Господарський кодекс України посилається на Конституцію України та Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», які в свою чергу не містять прямих правових норм щодо формування відносин органів місцевого самоврядування та некомунальних об'єктів [302]; 2) небезпека анклавного статусу об'єктів державного, приватного і корпоративного секторів муніципальної економіки. Ризик виникнення такої ситуації посилюється в тих випадках, коли державна, приватна чи корпоративна організація розташована на території ТСБР, однак зареєстрована в іншій спільноті, що визначає вектор спрямування податкових

надходжень; 3) відсутність надходжень до місцевого бюджету частки податку на прибуток підприємств некомунальної форми власності; 4) відсутність дієвих важелів в органів місцевого самоврядування для зацікавлення державних, приватних і корпоративних організацій виконувати програми соціально-економічного і культурного розвитку ТСБР; 5) відмежування територіальних громад від участі в статутному капіталі приватних і публічних акціонерних товариств, утворених на базі державних унітарних підприємств. Практика залучення територіальних громад до акціонування підприємств успішно використовується в зарубіжних країнах, що дозволяє громаді через органи місцевого самоврядування мати реальний вплив на процес управління підприємством; 6) відсутність партнерства у взаємовідносинах місцевих органів представницької влади та об'єктів державного, приватного і корпоративного секторів муніципальної економіки на основі формування двосторонніх інформативно-комунікативних зв'язків та узгодженості дій. Це призводить до того, що орган місцевого самоврядування не проінформований про стратегічні та тактичні напрямки діяльності державної, приватної і корпоративних організації і навпаки; 7) низький ступінь захисту територіальної громади в разі не вигідних для неї рішень з використанням об'єктів державного, приватного чи корпоративного секторів (наприклад, ліквідація чи банкрутство підприємства), що пов'язане з відсутністю вертикальної спрямованості державної та організаційної антикризової політик; 8) невідпрацьованість механізму компенсації ТСБР додаткового, іноді шкідливого, впливу, внаслідок розташування на її території об'єктів державного чи корпоративного секторів стратегічного для країни значення (військова частина, сховище відходів ядерного палива, нафтовий термінал, електростанція, металургійний завод). Вплив вказаних чинників обумовлює те, що муніципальні економічні системи формуються не як синергійне поєднання різних секторів, а за дискретним принципом, що, врешті-решт, позначається на динаміці та результатах діяльності муніципальної економіки.

У стратегічно-економічному розвитку ТСБР простежуються такі тенденції: культивування «моди» на стратегії економічного розвитку ТСБР; неврахування стратегічних орієнтирів розвитку муніципальної економіки в тактичній та

оперативній діяльності органів місцевого самоврядування, суб'єктів економічних відносин всіх форм власності. Так, 78 % міських ТСБР мають розроблені стратегії економічного розвитку міст [152], однак після розроблення цих стратегічних планів процес стратегічного управління місцевим економічним розвитком, як правило, завершується. Бар'єрами розробки та реалізації стратегій економічного розвитку ТСБР є: відсутність адаптованих методологічних підходів до розробки стратегій розвитку малих ТСБР; низький професіоналізм органів місцевого самоврядування, особливо в умовах високої політизації обраних за змішаною системою міських рад; об'єктивна неможливість залучити професійних муніципальних менеджерів; відсутність спадковості стратегії як довгострокового документу (при зміні владних команд нові місцеві еліти, як правило, відкидають вже розроблену попередниками стратегію, навіть, якщо вона є дієвим документом); несформованість партнерської співпраці між територіальною громадою, утвореними нею органами місцевого самоврядування, підприємницьким сектором та громадськими організаціями як суб'єктами стратегічного управління.

Управлінсько-економічний розвиток ТСБР характеризується такими тенденціями: домінуванням адміністративно-правових технологій управління економічним розвитком ТСБР з боку органів місцевого самоврядування; нескоординованістю державної політики в сфері регулювання місцевого економічного розвитку; низьким рівнем менеджменту більшості суб'єктів господарювання малих ТСБР. Чинники такої ситуації буде розкрито в підрозділі 2.2 дисертації.

Визначення тенденцій в результативно-економічному розвитку ТСБР в Україні, на відміну від країн ЄС, є проблематичним. Результативність муніципальної економіки важко виразити кількісними показниками. Це пов'язано з тим, що на відміну від валового внутрішнього продукту (ВВП) та валового регіонального продукту (ВРП) статистичні органи не обчислюють валовий муніципальний продукт (ВМП), що дозволило б визначити місце муніципальної економіки у регіональній та національній економічних системах. Масштаби муніципальної складової місцевої економіки можуть характеризуватися, як

розмірами комунальної власності, так і обсягом доходів та витрат місцевих бюджетів. У першому випадку мова йде про запаси ресурсів, що належать муніципальному сектору, в другому випадку — про потік засобів, що спрямовуються на фінансування виробництва муніципальних громадських благ. Відсутність статистичних даних про економічний результат функціонування муніципальної економіки блокує здійснення компаративного аналізу рівня економічного розвитку різних ТСБР як одного з найважливіших індикаторів їх конкурентних переваг.

Інтеграційно-економічний розвиток ТСБР в Україні поки що є переважно гіпотетичним, оскільки суспільно-добровільний сектор на муніципальному рівні лише інституціоналізується, а застосувати механізм функціональної інтеграції різних ТСБР для реалізації спільних економічних проектів в умовах дії Бюджетного й Податкового кодексів практично не можливо.

Системний аналіз чинників та тенденцій економічного розвитку ТСБР дозволяє констатувати наявність явища, яке в авторській інтерпретації одержало назву «асиметрії місцевого економічного розвитку». Під нею слід розуміти нерівномірність процесів економічного розвитку в межах певної ТСБР, що не дозволяє сформуватися їй як гармонійній системі. Можна виокремити такі прояви асиметрії місцевого економічного розвитку:

– просторовий, за якого окремі мікрорайони ТСБР, насамперед міських, розвиваються як хай-тек середовища (ділові, житлові чи розважальні) з відповідною сучасною інфраструктурою, а інші — зупиняються на певній фазі історично-часового розвитку, відображаючи у зовнішньому й внутрішньому сенсі риси відсталості та, подекуди, зубожілості. Це позначається на рівнях оплати праці працівників, ступені розвитку ринкової інфраструктури, вартості купівлі та оренди нежитлової й житлової нерухомості тощо. Так, вартість аналогічного житла в різних мікрорайонах Києва коливається в 3-5 разів, в Нью-Йорку та Лондоні цей розрив сягає 10 разів;

– управлінський. Цей прояв асиметрії характеризується відсутністю пропорційності у ставленні місцевої влади до окремих частин ТСБР, виявом чого є

нерівномірність реалізації та фінансування муніципальних економічних проектів, що реалізуються в різних мікрорайонах ТСБР.

Асиметрія місцевого економічного розвитку породжує явище внутрішньо поселенської конкуренції між окремими територіальними підсистемами ТСБР.

Оцінка тенденцій економічного розвитку ТСБР з позиції їх ролі у функціонуванні національної економіки [176] дозволила визначити міста, які формуються як національні полюси інноваційного економічного розвитку, на основі застосування сучасних управлінських технологій — Київ, Львів, Дніпропетровськ, Харків, Одеса, Донецьк, й, частково, Вінниця (рис. 2.6).

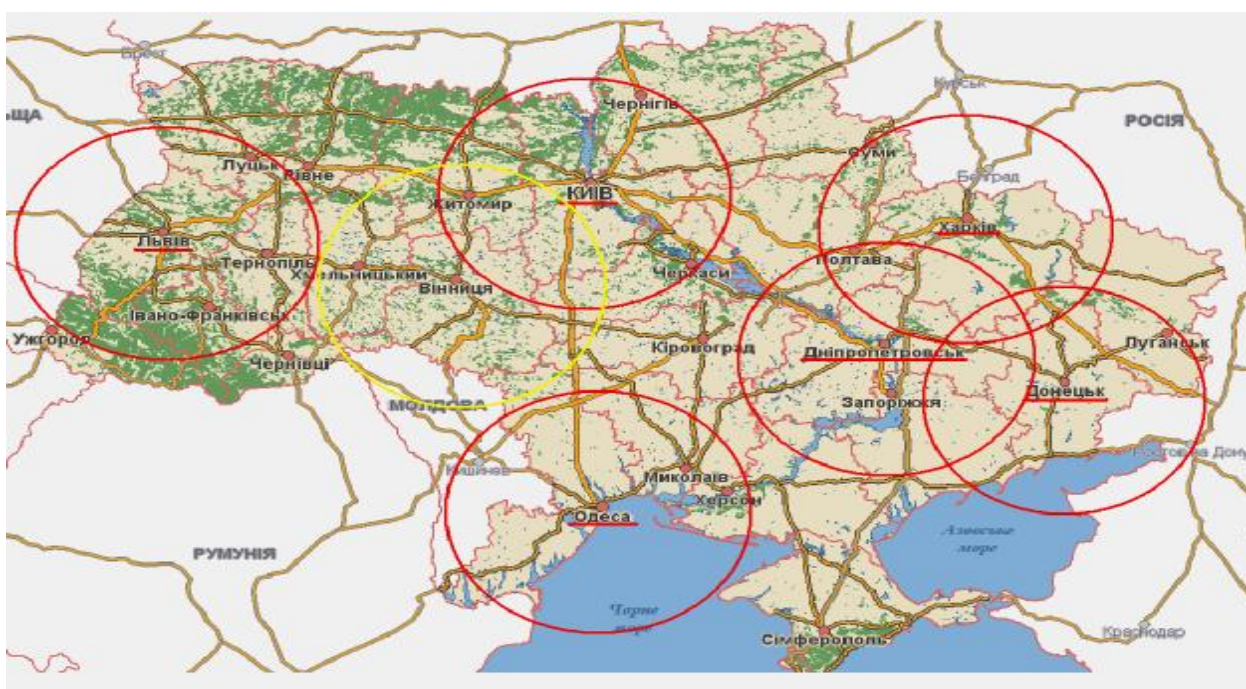


Рис. 2.6. Національні полюси інноваційного економічного розвитку в Україні

Загалом, можемо констатувати, що на сучасному етапі ТСБР як економічні системи в Україні перебувають в умовах трансформаційних змін, що зумовлено їх переходом від системи адміністративно-командного до ринкового типу, серед яких можна констатувати наступні:

– зміна структури економіки ТСБР в процесі приватизації державних підприємств та передачі в комунальну власність об'єктів державної власності. На сьогодні структура економічної системи ТСБР в Україні характеризується наявністю організацій приватної, комунальної та державної форм власності. За даними

Асоціації міст та громад України на початок 2010 року частка об'єктів комунальної власності в загальній чисельності зареєстрованих юридичних осіб в Україні складала, в середньому, 7,6 %, проте в деяких містах досягала рівня 38 % [152]. У складі комунальної власності сформувалися такі комунальні функціонально-галузеві комплекси: житлово-комунального господарства, середньої та дошкільної освіти, амбулаторної та первинної стаціонарної охорони здоров'я, соціального обслуговування, комунального пасажирського транспорту, культури, комунальних ринків і торгівлі. Таким чином, створені передумови для розгляду ТСБР як муніципальних економічних систем, основним продуктом яких є муніципальні послуги, що повинні надаватися якісно, результативно та ефективно;

– поява елементів теорії муніципального дуалізму. З прийняттям Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» повноваження органів місцевого самоврядування поділяються на власні та делеговані. В процесі реалізації власних повноважень уся відповідальність за їх виконання покладається на місцеві органи представницької влади, що зумовлює необхідність ефективного управління наявними ресурсами на основі врахування ситуації у внутрішньому середовищі територіальної системи та впливу мінливого зовнішнього середовища;

– формування «моделі взаємодії» у реалізації процесу влади на місцях. Елементи цієї моделі простежуються в процесі формування місцевих бюджетів, врахування інтересів окремих ТСБР в процесі розроблення та реалізації регіональних програм соціально-економічного і культурного розвитку.

Слід зазначити: якщо загалом можна стверджувати, що економіка України є економікою ринкового типу з елементами державного регулювання, то на рівні багатьох ТСБР, особливо малих, перехідний період затягнувся, на зміну командно-адміністративній економіці прийшла економіка нерегульованого ринку або натурального господарства.

2.2 Проблема інерційності адміністративно-правового підходу та інституційні бар'єри модернізації управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

Поєднання елементів горизонтального та вертикального розподілу влади створює реальні підстави для реалізації одного з двох концептуальних підходів до побудови технологій управління економічним розвитком ТСБР:

1) управління, яке базується на адміністративно-управлінській реалізації владних повноважень та нормативно-правових актів (рис. 2.7). Такий підхід був характерним для системи Рад народних депутатів та їх виконавчих комітетів, яка існувала в СРСР, він відповідає державницькій теорії місцевого самоврядування та моделі представництва у розподілі влади між центром і місцевістю. Його елементи продовжують домінувати в країнах пострадянського простору, зокрема й в Україні, що об'єктивно блокує впровадження демократичних ринково орієнтованих технологій управління економічним і соціальним розвитком ТСБР [20];

2) управління, яке ґрунтується на концепції менеджменту. Такий підхід характерний для країн Західної Європи та США. Особливості його будуть досліджені в 3 розділі роботи [30].

Інерційність адміністративно-правового підходу до управління економічним розвитком ТСБР зумовлена низкою організаційних, правових та фінансово-економічних проблем, що формують інституційні бар'єри застосування інноваційних технологій в управлінській діяльності органів місцевого самоврядування в Україні в процесі забезпечення економічного розвитку ТСБР.

Як показує комплексний аналіз управління розвитком ТСБР в Україні [20; 21; 216], в нашій державі сповна не забезпечується ні організаційна (формування виконавчих структур органів місцевого самоврядування за шаблонним принципом без урахування місцевої специфіки), ні правова (дублювання повноважень органів місцевого самоврядування та органів державної виконавчої влади, відсутність критеріїв розмежування цих повноважень), ні фінансово-економічна (висока

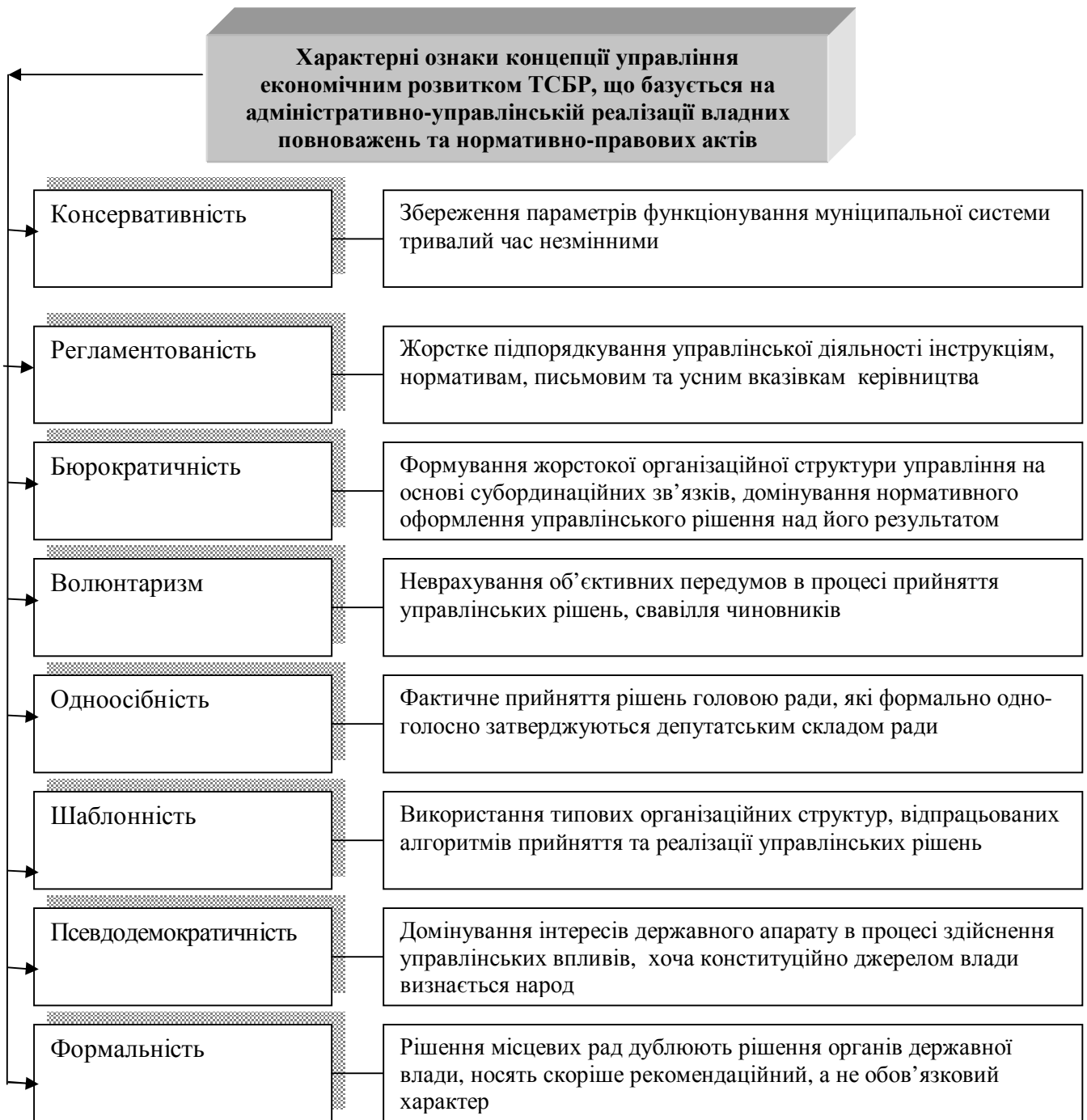


Рис. 2.7. Характерні ознаки концепції управління економічним розвитком ТСБР, що базується на адміністративно-управлінській реалізації владних повноважень та нормативно-правових актів

дотаційність місцевих бюджетів, низька фінансова спроможність місцевих податків та зборів) автономія місцевого самоврядування, як основного інституту управління економічним розвитком ТСБР, що дозволяє стверджувати про недотримання вимог Європейської Хартії місцевого самоврядування.

Застосування переважно галузевого, а не функціонального, підходу в процесі формування виконавчих органів місцевого самоврядування на низовому рівні не дозволяє сконцентрувати діяльність на реалізації сучасних управлінських функцій для забезпечення ефективного розвитку ТСБР як систем в рамках окремих підсистем. Так, аналіз організаційної структури виконавчих органів міських рад обласних центрів України та інших міст обласного значення показує, що в ній домінують підрозділи, утворені за галузевою ознакою: управління транспорту, житлово-комунального господарства, торгівлі, промисловості.

Підгрунтя правового забезпечення управління економічним розвитком ТСБР в Україні складає Конституція України, закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про столицю України — місто-герой Київ», «Про службу в органах місцевого самоврядування». Нормативне регулювання бюджетних і податкових прав місцевого самоврядування здійснюється Бюджетним кодексом України та Податковим кодексом України. Законодавчу базу управління комунальною власністю становлять Конституція України, Земельний кодекс України, закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про передачу об'єктів права державної і комунальної власності», «Про концесії», «Про заставу», «Про оренду землі», «Про оренду державного і комунального майна», «Про розмежування земель державної та комунальної власності», «Про іпотеку». Окрім того, нормативне регулювання муніципального управління в Україні здійснюється Житловим кодексом України, законами України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про Загальнодержавну програму реформування і розвитку житлово-комунального господарства на 2004-2010 роки», «Про освіту», «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні», «Про інформацію», «Про пожежну безпеку», «Про транспорт», «Про рекламу», «Про державну підтримку малого підприємництва» тощо.

Таким чином, чинна нормативно-правова база дозволяє певною мірою забезпечити управління економічним розвитком ТСБР з урахуванням модернізаційних орієнтирів. Водночас якість цього процесу значною мірою

залежить від змістовного наповнення зазначених нормативно-правових актів, ступеня їх узгодженості та взаємодоповнюваності.

Так, зокрема, здійснення місцевого самоврядування в Україні забезпечується певною системою гарантій, під якими розуміють економічні, політичні та правові умови і засоби повної і ефективної реалізації територіальними громадами, органами місцевого самоврядування завдань та функцій місцевого самоврядування. Найважливіші правові гарантії місцевого самоврядування отримали закріплення в Конституції України та Законі «Про місцеве самоврядування в Україні» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Механізм правового забезпечення місцевого самоврядування в Україні

Гарантії здійснення місцевого самоврядування в Україні	Зміст гарантій
Правові гарантії захисту	<ul style="list-style-type: none"> - передбачені Конституцією України обов'язковість до виконання на відповідній території актів органів місцевого самоврядування та судовий порядок захисту права місцевого самоврядування; - передбачене Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» право органів та посадових осіб місцевого самоврядування звертатися до суду щодо визнання незаконними актів місцевих органів виконавчої влади, інших органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій, які обмежують права територіальних громад, повноваження органів та посадових осіб місцевого самоврядування; - встановлена Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» підзвітність і підконтрольність місцевих державних адміністрацій районним, обласним радам; - передбачена Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування перед територіальними громадами
Гарантії організаційної самостійності місцевого самоврядування	<ul style="list-style-type: none"> - мають місце положення Конституції України про те, що органи місцевого самоврядування не входять до єдиної системи органів державної влади, а служба в органах місцевого самоврядування виступає самостійним видом публічної служби; - передбачено віднесення питань обрання органів місцевого самоврядування, обрання чи призначення посадових осіб місцевого самоврядування до повноважень місцевого самоврядування; - встановлена Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» заборона органам виконавчої влади та їх посадовим особам втручатися в законну діяльність органів та посадових осіб місцевого самоврядування, а також вирішувати питання, віднесені Конституцією та законами України до повноважень органів та посадових осіб місцевого самоврядування, крім випадків виконання делегованих їм радами повноважень та в інших випадках, передбачених законом; - встановлена Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» заборона обмежувати права територіальних громад на місцеве самоврядування за винятком умов воєнного чи надзвичайного стану

Продовження таблиці 2.8

Державний і громадський контроль	передбачений державний нагляд, політико-правовий контроль у формі депутатських запитів, парламентських слухань, судовий контроль, контроль в особі засобів масової інформації, політичних партій і громадських організацій
Юридична відповідальність	встановлена конституційно-правова відповідальність, майнова або цивільно-правова
Гарантії фінансово-економічної самостійності місцевого самоврядування	<ul style="list-style-type: none"> - встановлено Конституцією України матеріальну і фінансову основи місцевого самоврядування; - передбачено положення Конституції України щодо захисту законом права комунальної власності на рівних умовах з правами власності інших суб'єктів; - закріплено обов'язки держави фінансувати здійснення окремих повноважень органів виконавчої влади, наданих органам місцевого самоврядування та компенсувати витрати органів місцевого самоврядування, що виникли внаслідок рішень органів державної влади і попередньо не забезпечені відповідними фінансовими ресурсами ; - передбачена Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» заборона втручання державних органів у процес складання, затвердження і виконання місцевих бюджетів, за винятком випадків, передбачених законом; - передбачений Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» обов'язок держави фінансово підтримувати місцеве самоврядування, брати участь у формуванні доходів місцевих бюджетів, здійснювати контроль за законним, доцільним, економним, ефективним витрачанням коштів та належним їх обліком, гарантувати органам місцевого самоврядування доходну базу, достатню для забезпечення населення послугами на рівні мінімальних соціальних потреб; - передбачене Законом «Про місцеве самоврядування в Україні» право органів місцевого самоврядування мати позабюджетні кошти, встановлювати місцеві податки і збори, випускати місцеві позики, лотереї та цінні папери тощо

Не зважаючи на це, дослідження показує, що існуюча система нормативно-правових актів з регулювання місцевого економічного розвитку не дозволяє сформувати підґрунтя для комплексної модернізації управління на принципах менеджменту. Правове поле муніципального управління в Україні є недостатньо системним, незавершеним і неповним, містить правові колізії, що виступає детермінантою несприятливих процесів в комплексному розвитку ТСБР, особливо сіл, селищ та малих міст. Прямо чи опосередковано муніципальних управлінських підсистем стосуються більше 3000 нормативних документів, в яких згадується термін «місцеве самоврядування», що в перспективі визначатиме необхідність прийняття Муніципального кодексу України як систематизованого зібрання законодавства в сфері місцевого самоврядування. Багато положень нормативних актів, що стосуються управління економічним розвитком територіальних спільнот

низового рівня, неможливо реалізувати, внаслідок їх двозначності, відсутності алгоритмів практичного втілення. Зокрема, досі відсутні наукові коментарі Земельного та Бюджетного кодексів України як методологічна база управління місцевим економічним розвитком у відповідній сфері.

Конституція України заклала правові умови, які певною мірою гальмують становлення ефективного місцевого самоврядування, а, відповідно, є бар'єром забезпечення ефективного управління економічним розвитком ТСБР. Зокрема, згідно статті 140 Конституції України, «місцеве самоврядування є правом територіальної громади — жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста — самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [156]. Вказана норма обмежила територіальну основу функціонування територіальної громади населеними пунктами, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, окрім добровільного об'єднання жителів кількох сіл. Натомість територіальна громада не може існувати як проста сукупність жителів певних населених пунктів. Як зазначалося, під дієздатною територіальною громадою слід розуміти свідомо сформовану, соціально і політично активну людську спільноту, максимально самодостатню у своєму існуванні й розвитку з точки зору забезпечення фінансовими та економічними ресурсами. Така спільнота повинна бути здатною на врядування своїми справами, спроможною нести відповідальність за їх ведення обраними нею органами та посадовими особами. Як показав світовий досвід, найчастіше життєздатна територіальна громада може утворитися лише внаслідок об'єднання різних населених пунктів (міста і навколишніх сіл, сіл і селищ, міста і селищ). За Конституцією право самоврядно вирішувати питання місцевого життя отримали 459 міст, 886 селищ, 28 490 сіл. Але, фактично, забезпечено «право» на місцеве самоврядування, а не реальна здатність його ефективної реалізації, оскільки в дрібних та ресурсослабких територіальних громадах об'єктивно не можливо застосувати весь комплекс технологій муніципального управління, що напрацьований в зарубіжних країнах. Таким чином, Конституція фактично заблокувала можливість формування життєздатної громади, шляхом об'єднання

територіальних громад різних населених пунктів, зберігши радянську модель адміністративно-територіального устрою. Це є бар'єром модернізації управління розвитком первинних територій. Без змін в цьому напрямку говорити про трансформацію моделі регіонального та центрального управління не має сенсу. Адже сильною є лише та організація, елементи якої є дієздатними.

Водночас необхідно зазначити, що Конституція є документом, який носить концептуальний та стратегічний характер, визначаючи, значною мірою, стабільність та гармонійність розвитку мегаорганізації, якою є держава. Відповідно до теорії організації, здійснювати їх кардинальну реструктуризацію треба дуже обережно та виважено й лише тоді, коли інші засоби не спроможні вирішити проблеми глобального характеру, коли максимально використані існуючий потенціал та резерви. Це стосується й Конституції. В останні роки представники влади занадто захопилися ідеєю зміни Конституції, самим процесом зміни, а не його результатом.

Не торкаючись проблеми трансформації центральної влади, зупинимося на питаннях конституційного регулювання управління економічним розвитком ТСБР, що практично недостатньо реалізуються. Зокрема, Конституція України визнала та гарантувала місцеве самоврядування як повноцінний самостійний інститут влади. Нормативна реалізація цього положення повинна відбуватися за допомогою низки законів, які, як вже зазначалося, або не належним чином реалізуються, або досі не прийняті (як закони про місцеві фінанси, про комунальну власність, про територіальний устрій, про об'єднання територіальних громад) або потребують ретельного доопрацювання (Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Бюджетний та Земельний кодекси України). Конституція визначила об'єкти, які повинні становити економічну основу місцевого самоврядування, дозволила об'єднувати ресурси різних громад для реалізації спільних проектів. Цей потенціал Основного Закону сьогодні практично не реалізований.

Підсумовуючи, можемо стверджувати, що необхідно максимально реалізувати потенціал діючої Конституції. Зміни до неї повинні стати результатом відповідальної виваженої дискусії органів влади, суб'єктів господарювання, громадських організацій та громадян як основного джерела влади. Тут не може бути

поспішних, недовершених дій. Лише системно з позиції громадян та Української держави, а не політичної кон'юнктури, підійшовши до змісту Основного Закону, можна одержати позитивний результат.

Вихідним правовим документом, що окреслює систему повноважень органів місцевого самоврядування є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Співставлення цього Закону з аналогічними нормативними актами (уставами, кодексами, конституційними законами) Польщі, Швеції, Франції доводить, що український Закон є узагальненням європейського нормативного досвіду місцевого самоврядування, передбачаючи достатній набір повноважень органів місцевого самоврядування, які стосуються всіх підсистем ТСБР, й гіпотетично їх виконання спроможне забезпечити її системний розвиток. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [290] є застарілим за окремими аспектами. Він містить деякі суперечливі положення, що позначається на ефективності управління економічним розвитком первинних адміністративно-територіальних утворень. Закон повноваження місцевих рад та їх виконавчих органів в селах, селищах та містах щодо забезпечення економічного розвитку ТСБР визначив узагальнено, не враховуючи різні ресурсні можливості та об'єктивні потреби сільських рад з населенням до кількох сотень осіб та міст-мільйонерів, хоча навіть в радянський період декларативне самоврядування на всіх рівнях регулювалося окремими законами, що намагалися визначити предмети відання кожної ланки системи рад, відповідно до їх територіально-просторових, соціально-економічних, ресурсних характеристик. Закон створив об'єктивні передумови для дотаційності місцевих бюджетів, делегувавши виконавчим органам місцевої ради велику кількість повноважень держави та не передбачивши механізм їх фінансування. З 142 змістовно згрупованих повноважень, наданих виконавчим органам сільських та селищних рад Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», 74 (52,1%) делегуються їм органами державної виконавчої влади. У законі не врегульовано статус районних у містах рад, що викликало низку гострих ресурсно обумовлених конфліктів між міськими та районними в містах радами в таких містах, як Миколаїв, Вінниця, Кіровоград. Він не визначив економічні

критерії, за якими повинна проходити оцінка права територіальної громади утворювати органи місцевого самоврядування. Закон не врегулював проблему управління економічним розвитком міст, в межах адміністративних кордонів яких є інші населені пункти (наприклад, міста Севастополь, Ялта, Ірпінь). Багато питань виникло щодо управління об'єктами спільної власності територіальних громад (узгодження зміни форми власності, забезпечення пропорційності у користуванні результатами використання спільної власності). У державі виникла ситуація, коли недосконалість та неузгодженість чинного закону стали перешкодою в забезпеченні трансформації управлінської діяльності органів місцевого самоврядування. Таким чином, визріла необхідність прийняття нової редакції Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні».

На сьогодні питання комунальної власності врегульовані Законом України «Про власність» (від 07.02.1991 р.), за яким комунальна власність є формою державної власності, що суперечить ідеї місцевого самоврядування, змісту Конституції України та Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», перешкоджає формуванню його матеріальної основи. Відсутність нормативно-правових засад управління комунальною власністю блокує використання потенціалу ТСБР як корпоративної структури.

Прийняті в 2001 році Земельний кодекс України та в 2010 році новий Бюджетний кодекс України, попри всю їх прогресивність, містять низку положень, котрі гальмують формування фінансово-економічної основи впровадження прогресивних технологій муніципального менеджменту. Так, Запропонована Бюджетним кодексом України схема міжбюджетних відносин законодавчо закріпила існуючу практику суб'єктивності та залишковості при формуванні сільських, селищних та міст районного підпорядкування бюджетів, передбачивши проведення розподілу державних дотацій районними радами [191]. До того ж Бюджетний кодекс передбачив обов'язкове казначейське виконання всіх бюджетів місцевого самоврядування, що створило нормативну перешкоду для модернізації управління муніципальними фінансовими ресурсами.

Земельний кодекс України обмежив повноваження органів місцевого самоврядування щодо управління земельними ресурсами, розміщеними на адміністративній території відповідної ради, заблокував формування ефективно керованої системи земельних ресурсів. За статтею 12 перехідних положень цього Кодексу розпорядження землями за межами населених пунктів до розмежування земель державної й комунальної власності здійснюють районні державні адміністрації [192]. Це положення порушує засади первинного управління територіями, не відповідає Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та не дозволяє повноцінно використовувати відпрацьовані у світовій практиці функціональні механізми управління комунальною власністю. До того ж провести розмежування земель державної й комунальної власності місцеві ради практично не спроможні, оскільки не мають можливості, відповідно до Закону України «Про розмежування земель державної і комунальної власності», перебачити в місцевому бюджеті кошти на проведення геодезичної зйомки, топографічного картографування та кадастрування території (ця сума коливається, в залежності від особливостей ТСБР, від 200 до 700 тис. грн.). На 1 січня 2010 року землі державної і комунальної власності розмежовано лише в 12 % сільських та селищних ТСБР [152].

Як зазначалося, велика кількість нормативно-правових актів так чи інакше регулює процес управління місцевим економічним розвитком, в т.ч. регламентуючи повноваження органів місцевого самоврядування щодо різних аспектів забезпечення соціального та економічного розвитку ТСБР. Дослідження чинних правових актів, що визначають повноваження самоврядних органів, показує, що більшість повноважень носять розпливчастий неконкретний характер, що створює правничий бар'єр для модернізації управлінських технологій, оскільки не можливо модернізувати управлінський механізм, який є не визначеним. Необхідність нормативно-організаційного наповнення реалізації повноважень, задекларованих в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», обґрунтовує їх конкретизацію в окремих нормативно-правових актах щодо певних функціональних сфер управлінської діяльності органів місцевого самоврядування. Зокрема, ці органи наділені широкими повноваженнями у сфері місцевих фінансів, що передбачають

можливість об'єднання на договірних засадах коштів місцевих бюджетів для виконання спільних проектів. Проте, практична реалізація цього повноваження є обмеженою, внаслідок відсутності нормативної регламентації захисту майнових та фінансових інтересів суб'єктів об'єднання, формування міжкомунальних органів управління функціональною інтеграцією територіальних громад.

Об'єктивною причиною збереження адміністративних принципів управління місцевим економічним розвитком є надзвичайна подрібненість територіальних громад, що й визначає об'єктивну нежиттєздатність ТСБР. Проголошення незалежності, проведення перетворень в політичній та економічній системах Української держави уможливили становлення в ТСБР демократичного інституту управління, що уособлений органами місцевого самоврядування. Але надання конституційного права на самоврядування всім територіальним громадам не стало початком формування життєздатної територіальної громади, а, навпаки, сприяло подрібненню й послабленню ТСБР (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Характеристика сільських територіальних громад
(на 1 січня відповідного року)¹**

Показник	Рік		2010 рік у % до 1985 року
	1985	2010	
Кількість сільських поселень, одиниць	29188	28490	97,6
Чисельність сільського населення, тис. чол.	17850	14557	81,6
Кількість сільських рад (сільських територіальних громад), одиниць	8621	10278	119,2
Середня чисельність поселень, що входять в сільську територіальну громаду, одиниць	3,4	2,8	82,4
Середня чисельність населення сільської територіальної громади, тис. чол.	2,07	1,42	68,6

¹Примітка. Розраховано за матеріалами апарату Верховної Ради України.

Як бачимо, за період 1985-2010 рр., при скороченні кількості сіл на 698 одиниць (2,4 %), населення на 18,4 % (3293 тис. осіб), кількість сільських рад зросла на 1657 (19,2 %). При цьому кожна сільська рада об'єднує в середньому на 0,6 села менше, ніж в 1985 р., а чисельність жителів територіальної громади складає всього 1,42 тис. осіб (це на 0,65 тис. менше, ніж 25 років тому). Ці територіальні громади в своїй більшості є формальними та нежиттєздатними утвореннями. За розрахунками

фахівців Світового банку, і це підкреслює професор Г.Райт, мінімальний рівень населення територіальної громади має бути не менший 5-6 тисяч осіб [161, С.87]. Проте, просторова та демографічна величина територіальної громади, не менша мінімального рівня, є необхідним, але не єдиним критерієм, що зумовлює її життєздатність. Існуючі сільські територіальні громади, навіть за досконалої податкової системи, ефективного механізму міжбюджетних відносин та за умови зарахування до місцевого бюджету всіх видів податків, мобілізованих на підвідомчих територіях, не можуть забезпечити доходами видатки на виконання покладених на них Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» функцій та повноважень. Тобто в Україні, замість процесу становлення міцної основи місцевого самоврядування, відбувається протилежний процес — парцелізація територіальних громад — їх подрібнення, що супроводжується зниженням їх ресурсного потенціалу за всіма компонентами.

Компаративний аналіз ТСБР України, Польщі, Швеції та Італії (табл. 2.10) показує, що в Україні ці утворення в 2,4 рази менші, ніж в Польщі, за площею та в 3,8 рази за чисельністю населення. Щодо Швеції ця відмінність є ще разючішою (відповідно, в 30,1 та 7,7 рази менше). До того ж, навіть з урахуванням існування великих міських територіальних громад, середня чисельність населення ТСБР в Україні не відповідає мінімальному рівню. Існування дрібних ТСБР в певних зарубіжних країнах (Італія, Іспанія) компенсується тим, що надання основних муніципальних послуг здійснюють не ресурснослабкі органи муніципального управління, а організації приватного сектору.

Таблиця 2.10

**Характеристика територіальних спільнот низового рівня
в Україні, Польщі, Швеції та Італії¹**

Показник	Україна	Польща	Швеція	Італія
Назва територіальної спільноти низового рівня	Село чи їх об'єднання, селище та місто	Гміна	Комуна	Муніципалітет
Площа країни, тис. км ²	603,7	312,7	450,0	301,2
Чисельність населення на 01.01.2010 року, млн. осіб	46,1	38,7	8,9	57,6

Продовження таблиці 2.10

Кількість територіальних спільнот низового рівня на 01.01.2010 року, одиниць	11623	2489	288	8000
Середня площа територіальної спільноти низового рівня в країні, км ²	51,9	125,6	1562,5	37,7
Середня чисельність населення в територіальній спільноті низового рівня, тис. осіб	4,0	15,6	30,9	7,2

¹Примітка. Таблиця побудована з використанням інформаційно-довідкової бази Верховної Ради України.

Бар'єром модернізації управління економічним розвитком ТСБР є примусове переведення всіх місцевих бюджетів на казначейське виконання, що спричинило зниження мобільності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, посилило регламентованість та бюрократичність бюджетного процесу на первинному рівні. Це заблокувало можливість застосування прогресивних технологій управління муніципальними фінансовими ресурсами, які передбачають можливість оперативного перенаправлення руху фінансових потоків в рамках місцевого бюджету, що суперечить принципам функціонування системи органів державного казначейства.

Серед бар'єрів трансформації моделі управління економічним розвитком ТСБР — невисокий професійний рівень посадових осіб та службовців органів місцевого самоврядування в питаннях управління місцевим економічним розвитком. Професійна та загальна освітня підготовка більшості посадових осіб місцевого самоврядування не відповідає сучасним вимогам та не дозволяє їм сповна використовувати теоретичні й практичні механізми реалізації комплексу управлінських повноважень на основі застосування економічного інструментарію муніципального менеджменту. Так, з 67660 посадових осіб місцевого самоврядування станом на 1 січня 2010 року повну вищу освіту мали лише 42190 осіб, тобто лише 62,4 % від загальної кількості. В Україні лише 7 % сільських, селищних та міських голів мають фахову спеціальну освіту, що відповідає функціональному змісту управління територіальним розвитком [152]. В цьому контексті слід зазначити, що застосовувана нині в Україні практика навчання

посадових осіб органів місцевого самоврядування за магістерським напрямком «Державна служба» є, на нашу думку, тимчасово-вимушеним явищем, оскільки підготовка спеціалістів в сфері місцевого самоврядування потребує спеціального підходу, що відрізняється від підходу до формування фахівців для роботи в органах державного управління. Це впливає з розуміння державної влади та місцевого самоврядування як двох невід'ємних і відносно самостійних інститутів єдиного комплексу владного механізму в країні, що мають свої напрацьовані світовим досвідом функції та повноваження. В Росії, Польщі, Чехії, країнах Балтії йде розмежування підготовки спеціалістів для органів виконавчої та представницької влади за фаховими напрямками, відповідно, «Державне управління» та «Муніципальне управління».

Модернізація управлінських технологій у сфері забезпечення економічного розвитку ТСБР потребує належного рівня інформаційно-аналітичного забезпечення компетенційної сфери органів місцевого самоврядування, що на сьогодні характеризується недосконалістю інформаційної бази, яка формується органами регіональної статистики. Інформаційний продукт органів статистики не відповідає критеріям адекватності, оперативності та достовірності, не містить інформації про соціальний та економічний розвиток первинних територіальних громад. Так, в розрізі аналізу економічної підсистеми населених пунктів органи статистики не враховують показники діяльності суб'єктів господарювання, які функціонують на території муніципального утворення, надають різноманітні платні послуги населенню та незареєстровані як підприємці; обсягів реалізованої продукції; соціальної підсистеми — споживання послуг, що надаються закладами соціальної сфери за територіально-просторовим критерієм; соціально-трудової підсистеми — чисельності осіб, що виїхали на роботу за кордон; чисельності працівників, зайнятих на сезонних роботах. Поглибленню проблеми інформатизації місцевого самоврядування сприяє й низька забезпеченість комп'ютерною технікою та програмними продуктами управлінської діяльності його представницьких та виконавчих органів. Так, в Україні лише 42 % сільських рад забезпечено

комп'ютерною технікою, 37 % виконавчих органів сільських, селищних та міст районного підпорядкування рад інтегровано у глобальну мережу Інтернет [152].

Без комплексного науковообґрунтованого підходу до вирішення вказаних проблем неможливим є формування ефективної системи управління економічним розвитком територіальних спільнот низового рівня, зростає ймовірність поглиблення залежності органів місцевого самоврядування від органів державного управління, нездатності ними належно виконувати свої функції та повноваження.

Досліджуючи проблему інерційності адміністративно-правового підходу до управління економічним розвитком ТСБР, необхідно зазначити, що проголошуючи стратегічні орієнтири побудови правової, соціальної держави, ратифікувавши Європейську Хартію місцевого самоврядування, Україна взяла зобов'язання адаптувати систему управління територіями до європейських стандартів, забезпечивши належне місце в цьому процесі органам місцевого самоврядування, а щодо економічного й соціального розвитку ТСБР — провідне.

Аналіз становлення місцевого самоврядування в Україні дозволяє виявити загрози, що перешкоджають повноцінній реалізації його управлінського та економічного потенціалу. В першу чергу, це надмірна політизація місцевого самоврядування, зумовлена трансформацією моделі виборів до обласних, районних і міських рад на змішаній основі за партійними списками. Вона є однією з причин деперсоналізації відповідальності за розвиток громади. В умовах партійної неструктурованості зміна принципів місцевих виборів, очевидно, є передчасною. По-друге, певний політичний популізм довкола місцевого самоврядування. Проблеми місцевого самоврядування є предметом тривалого обговорення політиків різних рівнів. Однак до практичної реалізації якихось конкретних кроків не доходить. Досі нереалізованою залишається адміністративно-територіальна реформа, не прийнято закони «Про комунальну власність», «Про територіальний устрій України», «Про територіальну громаду», «Про об'єднання територіальних громад». По-третє, невідповідність зростання повноважень місцевого самоврядування ресурсам, особливо матеріально-економічним, якими воно володіє. Це спричиняє неякісне виконання компетенції місцевого самоврядування, виявом

чого є невисокий рівень надання муніципальних послуг населенню, що в свою чергу, підриває довіру до держави як гаранта забезпечення стандартів життя населення.

Недосконалим є механізм державного регулювання економічного розвитку територіальних утворень первинного та регіонального рівнів. Сьогодні, практично, відсутня державна муніципальна політика, декларативною залишилася Концепція державної регіональної політики. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України фактично не стало джерелом формування та реалізації державної політики у сфері управління територіальним розвитком. Як показує зарубіжний досвід, найбільш дієвим засобом впливу держави на територіальний рівень є механізм програмування, що реалізується через технології державних цільових регіональних програм, індикативних планів. Програмування є одним із важливих важелів забезпечення розвитку території в рамках загальнодержавної стратегії, реалізація якої є можливою за умови, коли вектори розвитку ТСБР відповідатимуть вектору розвитку держави на макрорівні. Зберігається значна інерційність місцевого самоврядування. Це зумовило невідповідність управлінських важелів, що застосовуються, ринковим перетворенням. Для сучасної системи управління ТСБР характерним є недостатнє використання досягнень системного і ситуаційного аналізу, менеджменту, економічної науки, соціології.

Водночас, в умовах становлення ринкових відносин значимість місцевого самоврядування зростає. Причинами цього є: нерозвиненість інститутів ринкової інфраструктури; нестабільність й інституційно-економічна невизначеність підприємницького сектору, що формується; соціально-політична неспроможність малочисельних та розпоросених громадсько-політичних об'єднань в ТСБР; структурно-функціональна інерційність та бюрократичність органів державної виконавчої влади. В цих умовах максимум відповідальності за забезпечення економічного й соціального розвитку ТСБР лягає на органи місцевого самоврядування, що відповідає світовій практиці управління розвитком ТСБР на принципах демократизму, децентралізації та локального самовизначення базової

громади в розв'язанні місцевих проблем. Як центральний суб'єкт локальної управлінської підсистеми, органи місцевого самоврядування є невід'ємною складовою механізму забезпечення економічного й соціального розвитку ТСБР, здійснюючи низку управлінських впливів на керований об'єкт. Управлінські впливи практично реалізуються певним чином організаційно структурованими органами шляхом виконання сукупності функцій, що є певними напрямками та видами діяльності суб'єкта управління.

Як показує дослідження, функціонування управлінської підсистеми малих ТСБР в Україні (сіл, селищ та малих міст) характеризується домінуванням тенденцій формування нежиттєздатної системи місцевого самоврядування та відмежування керівних ланок підприємницьких структур поселення від управління економічним розвитком ТСБР. Чинники, що визначають таку ситуацію, носять організаційний, нормативно-правовий, адміністративно-територіальний та фінансовий характер.

Значна частина чинників, що зумовлюють тенденції розвитку управлінської підсистеми, визначається недосконалістю та порушенням взаємозв'язків в організації управління економічним розвитком ТСБР. Використовуючи широке розуміння управлінської підсистеми ТСБР, потрібно зазначити, що чинником стримування динамічного економічного розвитку ТСБР є, великою мірою, неринкові методи та форми організації управлінської діяльності керівних ланок суб'єктів господарювання, відсутність комплексного використання сучасних функцій менеджменту в їх функціонуванні та недотримання критерію соціальної відповідальності бізнесу. В функціонуванні управлінської підсистеми ТСБР відсутня системність, координація та узгодження діяльності окремих управлінських суб'єктів.

Недосконалість організаційної структури управління ТСБР значною мірою позначається на ефективності реалізації системних функцій органами місцевого самоврядування. Нами проведена оцінка ефективності реалізації системних функцій органів місцевого самоврядування малих ТСБР (сільських громад, селищ та малих міст), що характеризує результативність їх управлінської діяльності в сфері забезпечення економічного й соціального розвитку території. Для проведення такого

аналізу застосовано методологічний підхід, що включає: загальну характеристику функцій; оцінку процесу їх виконання; окреслення результату реалізації певних функцій; визначення перешкод, що заважають їх ефективному виконанню (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Оцінка ефективності виконання основних системних функцій органами місцевого самоврядування малих ТСБР

Назва функції	Загальна характеристика функції	Оцінка процесу реалізації функції	Результат реалізації (нереалізації) функції	Перешкоди ефективної реалізації функції
1	2	3	4	5
Надання культурно-освітніх, оздоровчих та спортивно-відпочинкових послуг	Створення матеріально-технічної бази початкової та середньої освіти, дошкільного виховання, надання первинної медичної допомоги, задоволення культурно-відпочинкових потреб населення, забезпечення фінансування діяльності закладів соціальної сфери	Функція виконується на елементарному рівні шляхом забезпечення первинних потреб та поточного фінансування соціальної сфери	Низький рівень надання освітніх, культурних, оздоровчих послуг населенню; поглиблення диференціації в рівнях життя міських та сільських жителів; соціальний занепад малих ТСБР	Закриття закладів соціальної сфери; використання об'єктів соціальної інфраструктури не за призначенням; відсутність належного фінансування соціальної сфери; незастосування механізму об'єднання зусиль територіальних громад щодо спільного утримання соціальних об'єктів; нерозробленість соціальних нормативів
Фінансово-бюджетна	Формування та виконання місцевого бюджету з метою створення фінансової бази для реалізації функцій і повноважень місцевого самоврядування	Реалізується номінально. Місцеві ради затверджують бюджети на основі контрольних цифр та лімітів, доведених фінансовими управліннями районних державних адміністрацій	Формування бюджетів, ресурсів яких не достатньо для забезпечення реалізації компетенції органів місцевого самоврядування	Недосконалість системи міжбюджетних відносин; відсутність стабільних та фіскально сильних джерел формування місцевого бюджету; нерозвинутість муніципальної економічної підсистеми
Надання послуг соціального забезпечення	Створення умов соціального захисту інвалідів, багатодітних та неповних сімей, літніх людей та інших малозабезпечених верств населення	Практично не реалізується, обмежується заходами тимчасового характеру, створенням будинків престарілих на базі колишніх дільничних лікарень за сприяння релігійної парафії, наданням допомоги з поховання	Характеризується незабезпеченням соціального обслуговування маргінальних верств населення, що не компенсується належною діяльністю органів соціального забезпечення районних державних адміністрацій	Відсутність чіткого розмежування повноважень в сфері соціального захисту між органами державного управління та місцевого самоврядування; неналежність фінансового забезпечення; об'єктивна неспроможність територіальних громад утримувати соціальне навантаження, внаслідок зростання частки соціально незахищених; відсутність комплексної державної програми в сфері соціального забезпечення
Територіально-просторове планування	Формування генерального плану забудови території, визначення оптимального співвідношення між адміністративно-соціальною, житловою та виробничо-господарською територіями	Обмежується виділенням земельних ділянок для проведення індивідуального будівництва	Порушення пропорцій між функціональними частинами території, поширення випадків самовільного використання території	Відсутність організаційно-кадрового забезпечення; нерозробленість державних нормативів забудови населених пунктів, пристосованих до сучасних потреб; висока вартість проведення геодезичних та картографічних робіт

Продовження таблиці 2.11

1	2	3	4	5
Виробничо-економічна	Організація підприємств, що здійснюють господарську діяльність, на базі комунальної власності чи корпоративного об'єднання різних форм власності з метою отримання прибутку чи соціального ефекту	Поодинокими є приклади створення обслуговуючих комунальних кооперативів з надання низки побутових послуг населенню	Нездатність органів місцевого самоврядування активно впливати на процес економічного розвитку села чи селища	Соціальна спрямованість об'єктів комунальної власності; відособленість територіальної громади від процесу приватизації; нерозмежованість земель державної та комунальної власності; незацікавленість органів місцевого самоврядування створювати виробничо-господарські структури
Забезпечення екологічної рівноваги	Дотримання балансу між зростанням антропогенного тиску та відтворенням природного середовища з метою забезпечення еколого-безпечного життя людей	Відведення місць для збереження твердих відходів; проведення екологічних толок	Загострення екологічної ситуації	Відсутність відповідальності органів місцевого самоврядування за дотримання екологічних нормативів на підпорядкованій території; невідпрацьованість механізму реалізації повноважень в цій сфері; низький рівень проведення еколого-роз'яснювальної роботи серед населення; відсутність відповідної статті в місцевому бюджеті
Надання комунально-побутових послуг	Забезпечення життєдіяльності територіальної громади шляхом створення відповідних умов життя	Реалізується силами територіальної громади за низької участі органів місцевого самоврядування	Незадовільність умов життя в селах та селищах	Відсутність належного фінансового забезпечення; неврегульованість права власності на об'єкти комунального господарства колишніх сільськогосподарських підприємств; труднощі практичного накладення адміністративних покарань за порушення благоустрою жителям та суб'єктами господарювання
Захисна	Захист громадських прав та майнових інтересів населення	Місцева пожежна служба практично ліквідована в процесі передачі об'єктів пожежної охорони в комунальну власність; громадські форми охорони порядку не використовуються; функція захисту прав споживачів перекладається на відповідні державні органи	Погіршення криміногенної ситуації; зростання збитків завданих пожежами та іншими надзвичайними ситуаціями техногенного характеру; збільшення обсягу продажу товарів та надання послуг, що не відповідають державним стандартам, з недотриманням санітарно-гігієнічних норм	Нормативна неврегульованість формування місцевих форм охорони порядку; відсутність механізму інтеграції фінансових та матеріальних зусиль територіальних громад для захисту інтересів населення, створення спільних правоохоронних органів
Регулювання діяльності суб'єктів підприємництва	Забезпечення впливу на діяльність господарюючих суб'єктів з метою її спрямування в рамках загальних орієнтирів економічного й соціального розвитку ТСБР; підтримка функціонування суб'єктів малого та середнього підприємництва	Функція виконується неналежно. Проявами її реалізації є надання в оренду закладів соціальної сфери, земель резерву та запасу, звернення за спонсорською допомогою	Відособленість розвитку економічної підсистеми від загальної спрямованості розвитку муніципальної системи	Відсутність фіскальних важелів для зацікавлення суб'єктів господарювання до співпраці з органами місцевого самоврядування; відсутність належного кадрового забезпечення для надання консультаційної та організаційної допомоги суб'єктам підприємництва; відсутність дієвих нормативно закріплених важелів впливу органів самоврядування на функціонування підприємств в разі порушення ними законодавства в певній сфері

Продовження таблиці 2.11

1	2	3	4	5
Програмування економічного й соціального розвитку території	Визначення орієнтирів розвитку муніципальної системи чи окремих підсистем та формування важелів їх досягнення	Практично не реалізовується. Складаються плани роботи місцевої ради на певний рік, що визначають час проведення сесій та питання, які повинні на них розглядатися. В деяких поселеннях розробляються програми соціально-економічного і культурного розвитку території, що містять лише перелік заходів, які потрібно виконати, без визначення організаційно-економічного механізму та ресурсних джерел їх реалізації. Ці програми є нежиттєздатними, складеними з порушенням загальних методологічних вимог до розробки програм соціально-економічного розвитку територій	Хаотичність та невизначеність розвитку муніципальної системи, неможливість застосування комплексу методів регулювання економічного й соціального розвитку ТСБР	Відсутність методологічного забезпечення розробки програм розвитку для територій базового рівня; відсутність повноцінних бюджетів розвитку; необов'язковість розробки програмних документів на рівні села чи селища

Здійснений аналіз вказує на неефективність виконання органами місцевого самоврядування малих ТСБР базових функцій, що позначається на рівні економічного розвитку муніципальних підсистем.

Зміна функцій ТСБР, актуальність назрілих проблем обумовлює необхідність раціоналізації організаційної структури, як складової організаційно-економічного механізму їх розвитку. Побудова ефективної системи управління є не лише найважливішим напрямом реформування суспільства, але і головним ресурсом, засобом розвитку, який відповідно до принципу синергізму змушує діяти всі підсистеми об'єкту управління. Функції управління економічним і соціальним розвитком ТСБР, а відповідно і методи їх реалізації, постійно модифікуються. Ускладнюється і зміст робіт, що виконуються відповідно до їх вимог. Трансформація кожної із функцій управління зумовлюється впливом об'єктивних факторів. Кожна із функцій як частина загальної системи управління вдосконалюється в напрямі, що визначається загальними цілями і завданнями розвитку ТСБР в конкретних умовах. Організація управління розвитком ТСБР повинна відповідати динаміці суспільно-політичного життя в країні, ефективності ринкових перетворень і соціальному вектору стратегічної траєкторії макроекономічної системи.

Для зменшення деструктивного впливу бар'єрів модернізації управління економічним розвитком ТСБР, забезпечення антикризового управління розвитком

територій необхідною є активізація діяльності як держави, так і безпосередньо органів місцевого самоврядування в напрямку пошуку ефективної моделі муніципального та регіонального управління.

Забезпечення європейських прагнень України потребує практичної реалізації принципу підвищення ефективності управління в ієрархічному розрізі. Єдино можливим в контексті формування інституційних засад модернізації управління економічним розвитком ТСБР є перехід від декларативної державної політики щодо забезпечення розвитку базового рівня територіального устрою до реальних практичних кроків з формування ефективної моделі управління розвитком територій на засадах партнерства державної влади та місцевого самоврядування та принципах модернізації.

2.3. Методика оцінки ефективності управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

Питання визначення ефективності будь-якого процесу та системи є одним із найскладніших наукових завдань, як в методологічному, так і прикладному аспектах, що пов'язано з проблемою формування обґрунтованих критеріїв ефективності, необхідністю зменшення впливу людського суб'єктивного чинника у формуванні об'єктивного судження про її рівень. Особливо ця складність виявляється при дослідженні ефективності управління економічним розвитком територіальних систем різних ієрархічних рівнів, що обумовлено їх просторовою полівекторністю, структурною багатоелементністю, динамічністю внутрішнього й зовнішнього середовища їх функціонування та розвитку. Це стосується й ТСБР. Одним із шляхів розв'язання проблеми методологічного наповнення процесу дослідження ефективності управління економічним розвитком ТСБР є підхід, який базується на їх розумінні як складних організацій.

Проблема визначення ефективності управління економічним розвитком ТСБР певним чином відображена в працях зарубіжних (Р. Беннет, Б. Деанте, Е. Войцеховський, В. Іванов, А. Коробова, А. Міщук, О. Рой) і українських науковців

(Р. Брусак, В. Воронкова, Г. Дробенко, В. Кравченко, В. Куйбіда, О. Невелєв, І. Салій, Ю. Свірський, Ю. Шаров). Однак вказані праці висвітлюють питання ефективності управління економічним розвитком найменших адміністративно-територіальних одиниць дещо однобічно без урахування пріоритету економічної складової розвитку.

Спираючись на вихідні положення теорії організації [127] можемо стверджувати, що основним критерієм ефективності управління економічним розвитком ТСБР є ефективність самої ТСБР, її функціонування та розвитку. Це вимагає з'ясування концептуальних засад ефективності організації як проєкції управління її розвитком. Поняття «ефективність» в економічній літературі трактується неоднозначно. Можна виділити декілька основних підходів до визначення ефективності організації, які доцільно поширити на рівень ТСБР:

1. Розуміння ефективності управління економічним розвитком ТСБР як ступеня досягнення його цілей [127]. В цьому випадку важливе визнання динамічності цілей і відмінності між офіційними та оперативними цілями розвитку ТСБР. Такий підхід є коректним, якщо ці цілі конкретні, охоплюють широкий спектр функціонування муніципальної економічної системи та піддаються вимірюванню.

2. Розуміння ефективності як здатності ТСБР використовувати зовнішнє середовище для придбання та залучення дефіцитних ресурсів (інвестицій, визнання, адміністративних преференцій) [349]. Одним з основних аспектів даного підходу є взаємозалежність між ТСБР як складною організацією та її зовнішнім середовищем як форми обміну певними ресурсами. На відміну від вимоги «максимізації», що висувається в інших підходах, ця методологія передбачає максимальне використання можливостей зовнішнього середовища.

3. Розуміння ефективності як здатності ТСБР досягати максимальні результати при фіксованих витратах або здатності мінімізувати витрати, досягнувши необхідних результатів [350].

4. Розуміння ефективності як здатності до досягнення мети на основі «хороших» внутрішніх характеристик. На думку прихильників цього підходу,

ефективна організаційна структура (структура муніципальної економіки, органів місцевого самоврядування) підсилює задоволеність, відчуття гарантованості і контроль персоналу (суб'єктів економічних відносин, членів територіальних громад, службовців органів місцевого самоврядування) над діяльністю організації [351]. Основний недолік даної концепції — надмірна увага до засобів досягнення мети на шкоду оцінці результатів.

5. Розуміння ефективності як ступеня задоволеності членів територіальної громади діяльністю підприємницьких структур, що розташовані на території ТСБР, діяльністю суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР та її продуктом [352, 353]. Даний підхід можна застосовувати до ситуації, коли потужні групи осіб поза організацією здатні чинити істотний вплив на її функціонування.

Таким чином, ефективність управління економічним розвитком ТСБР можна розглядати через систему суспільних цінностей, що відповідають потребам суспільного розвитку, і трактувати як здатність системи до виконання функцій цілепокладання (формулювання цілей відповідно до потреб), цілезабезпечення (використання соціально схвалених цілей), досягнення мети, економічності (досягнення певного співвідношення між результатами і витратами), факторної обумовленості (врахування зовнішніх та внутрішніх чинників умов функціонування організації). Це визначення достатньо широке і охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти ефективності.

Під ефективністю управління економічним розвитком ТСБР слід розуміти результативність її функціонування, яка виражається за допомогою таких складових: дієвість — рівень досягнення поставленої мети; економічність — рівень використання муніципальних ресурсів; якість — рівень відповідності вимогам системи управління якістю та призначенню; прибутковість як співвідношення між валовим доходами муніципальної системи і її сумарними витратами; продуктивність — співвідношення кількості виробленого продукту до спожитих ресурсів; якість життя — ступінь задоволення особистих потреб та запитів членів територіальних громад в процесі життєдіяльності в межах ТСБР; інноваційність — характеристика модернізаційного потенціалу організації. Виходячи з цього ефективність управління

економічним розвитком ТСБР можна оцінити через систему експертних оцінок, що відображають кожен з названих ознак [328].

Зіставлення запропонованих підходів з розумінням сутності ефективності свідчить про багатозначність цього поняття. Загальним для всіх визначень є уявлення про ефективність як про здатність системи (ТСБР) до досягнення мети, якою виступає задоволення інтересів споживачів (членів територіальних громад), оптимальне використання зовнішнього середовища, підвищення економічності, результативності організації. Реалізація цілей складає основний зміст ефективності управління економічним розвитком ТСБР. Якщо цілі даного періоду не досягнуті, то діяльність організації не може бути визнана ефективною. Разом з тим сам факт отримання результату не дає можливості визначити ефективно або неефективно досягнута мета, якщо не встановлено співвідношення витрат і результатів даної діяльності. Вимога економічності діяльності організації передбачає встановлення певної відповідності між отриманими результатами і витратами на їх досягнення.

Якщо використовувати викладені положення як вихідні при визначенні ефективності управління економічним розвитком ТСБР, то можна зробити висновок, що діяльність щодо реалізації цього процесу може бути визнана ефективною при виконанні наступних умов: цілі в кожен даний момент часу розглядаються як тимчасові, рухомі, похідні від вимог, що висуваються з боку як територіальної громади, так і зовнішнього середовища; зміст цілей відповідає сутнісним характеристикам ТСБР та відображає зовнішні і внутрішні умови її функціонування; визначені цілі успішно досягнуті: досягнення цілей виправдане засобами, що витрачаються на це, необхідне співвідношення витрат і результатів діяльності виконане; для досягнення цілей використані прийнятні, схвалені суспільством та територіальною громадою засоби.

Виходячи з цих положень можна стверджувати, що ефективність управління економічним розвитком ТСБР є характеристикою системи муніципального управління, пов'язаною із його здатністю формулювати цілі економічного розвитку ТСБР з урахуванням зовнішніх і внутрішніх умов функціонування та досягати поставлених цілей шляхом використання соціально схвалених засобів за

встановленого співвідношення витрат та результатів. Дане визначення відображає і «внутрішню», й «зовнішню» сторони ефективності управління розвитком ТСБР, а саме раціональне використання муніципальних ресурсів та досягнення результату з урахуванням зовнішніх чинників — умов функціонування й розвитку муніципальної економіки.

Підвищення ефективності управління економічним розвитком ТСБР можливе за умови, що цей процес здійснюється у напрямі досягнення визначеної мети, тобто якщо забезпечується зниження витрат та дотримуються умови, що відповідають потребам муніципального розвитку. Для того, щоб цілеспрямовано впливати на підвищення ефективності управління економічним розвитком ТСБР, необхідно мати чітке уявлення про чинники, що визначають її рівень.

Можна виділити три групи взаємообумовлених чинників ефективності управління економічним розвитком ТСБР: 1) загальносистемні чинники, що визначають передумови ефективного функціонування ТСБР, до яких належать ступінь реалізації принципів діяльності муніципальної системи, муніципальна корпоративна культура, обґрунтованість системи відбору і оцінки управлінських рішень, наявність організаційного механізму, що здійснює координацію і забезпечує взаємозв'язок часткових процесів; 2) зовнішні чинники-обмеження важелів управління економічним розвитком ТСБР, обумовлені вимогами зовнішнього середовища, обмеженням інвестиційних ресурсів; 3) власне управлінські чинники — наявність стратегії економічного розвитку ТСБР, забезпеченість муніципальними ресурсами. За значимістю та силою впливу окремих чинників можна виділити такі, які найбільш істотно впливають на ефективність управління економічним розвитком ТСБР. Відповідно до вимог теорії організації, ці чинники доцільно назвати критичними. Ефективність управління економічним розвитком ТСБР в основному визначається саме критичними чинниками, що вимагає їх змістового аналізу. Принципи діяльності муніципальної економічної системи є основою побудови практичного механізму її функціонування. Їх реалізація дозволяє підвищити ефективність за рахунок узгодження і впорядкування зв'язків основних елементів і процесів муніципальної економіки, а також зв'язків із зовнішнім середовищем.

Муніципальна корпоративна культура є чинником, що дозволяє суб'єктам економічних відносин в ТСБР та членам територіальної громади опосередковано впливати на ефективність управлінських рішень. Існує тісна взаємозалежність між муніципальною корпоративною культурою та успішним економічним розвитком ТСБР. Організаційний механізм характеризує підсистеми ТСБР і відносини, які встановлюються і підтримуються між ними в процесі її економічного розвитку, а також форми прояву цих відносин, систему організаційних норм і процедур. Вимоги зовнішнього середовища характеризують суспільні потреби, конкретизовані у властивостях продукту ТСБР, а також обмеження, пов'язані з впливом на навколишнє середовище. Обмеження інвестиційних ресурсів як чинник ефективності управління економічним розвитком ТСБР визначає можливість досягнення кінцевого результату, адекватного поставленим цілям, з використанням наявних фінансових можливостей. Муніципальні ресурси характеризують засоби забезпечення цілей економічного розвитку ТСБР. Стратегія економічного розвитку ТСБР виконує функції його планування, контролю і регулювання. Від того, наскільки досконалими є методи планування процесом економічного розвитку ТСБР, обґрунтовані напрями та чітко сформульовані цілі розвитку, багато в чому залежить вирішення проблеми підвищення ефективності управління цим процесом.

Традиційно ефективність управління економічним розвитком ТСБР розглядається з позиції ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування [36, 38, 39 347], що є дещо обмеженим підходом, оскільки не враховує те, що місцевий економічний розвиток є продуктом діяльності різних управлінських суб'єктів. Враховуючи запропоновану нами в 1 розділі роботи теоретичну концепцію ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР як економічної системи, його ефективність пропонуємо розглядати за такими зрізами, що формують інтегральну ефективність управління економічними розвитком ТСБР (табл. 2.12), яку можна зобразити наступною функціональною залежністю:

$$E_{ТСБР} = f(E_{\text{д}}, E_{\text{тв}}, E_{\text{р}}, E_{\text{м}}, E_{\text{мікро}}), \quad (2.3)$$

де $E_{ТСБР}$ – інтегральна ефективність управління місцевим економічним розвитком, E_T – глобальна ефективність управління економічним розвитком ТСБР, E_H – національна ефективність управління економічним розвитком ТСБР, E_p – регіональна ефективність управління економічним розвитком ТСБР, E_M – муніципальна ефективність управління економічним розвитком ТСБР, $E_{мікро}$ – мікроекономічна ефективність управління економічним розвитком ТСБР.

Таблиця 2.12

**Складові інтегральної ефективності управління
економічним розвитком ТСБР**

Складові інтегральної ефективності	Зміст складових інтегральної ефективності	Критерії та індикатори ефективності
Глобальна ефективність	Передбачає врахування впливу загальносвітових економічних процесів та наднаціональних інститутів на економічний розвиток ТСБР	<ul style="list-style-type: none"> – рівень інтегрованості муніципальної економічної системи у світову економіку; – зростання частки господарських операцій у прикордонному економічному співробітництві; – збільшення обсягу іноземних інвестицій у розвиток економіки ТСБР
Національна ефективність	Практична проекція державної муніципальної політики на рівень ТСБР	<ul style="list-style-type: none"> – зростання кількості та покращення ресурсного забезпечення реалізації державних муніципальних програм; – скорочення частки міжбюджетних трансфертів; – ступінь диференційованості економічного розвитку ТСБР за регіонами країни
Регіональна ефективність	Окреслює дієвість управлінських впливів з боку управлінських суб'єктів субнаціонального рівня	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення активності ТСБР у формуванні економічних інтеграційних об'єднань за функціональною ознакою; – повнота розкриття локальних «точок зростання» у стратегії економічного розвитку регіону
Муніципальна ефективність	Безпосередньо визначає ефективність муніципальної економічної політики, яка формується й реалізується органами місцевого самоврядування	<ul style="list-style-type: none"> – зростання абсолютного та відносного рівня валового продукту економіки ТСБР, в т.ч. на душу населення; – підвищення рівня економічної активності територіальної громади; – покращення підприємницького клімату в ТСБР; – наявність муніципальної стратегії економічного розвитку та тактичних інструментів з її реалізації; – підвищення інноваційності місцевої економічної політики

Продовження таблиці 2.12

Мікроекономічна ефективність	Визначає ефективність управлінської діяльності організацій, які здійснюють свою економічну діяльність в ТСБР	<ul style="list-style-type: none"> – показники фінансово-економічного стану суб'єктів господарської діяльності; – частка податків і зборів, що сплачують суб'єкти місцевої економічної системи в місцевий бюджет, в загальному обсязі доходів бюджету; – рівень конкурентоздатності продукту організацій, розташованих в ТСБР
------------------------------	--	--

Бар'єрами визначення інтегральної економічної ефективності ТСБР є недосконалість загальнодержавної статистики щодо ТСБР та безпосередньо муніципального статистичного моніторингу, низький рівень економічної грамотності суб'єктів управління місцевим економічним розвитком, відсутність державної муніципальної політики та точковість й хаотичність економічної політики органів місцевого самоврядування.

Оскільки муніципальний зріз ефективності управління економічним розвитком ТСБР безпосередньо визначає ефективність муніципальної економічної політики, для його оцінки доцільно застосувати методику оцінки кредитного рейтингу ТСБР. Узагальнення і підведення підсумків дослідження щодо всіх зазначених нижче критеріїв дозволить судити про ступінь кредитоспроможності ТСБР загалом та органів місцевого самоврядування зокрема.

При розгляді кредитоспроможності ТСБР для присвоєння кредитного рейтингу доцільно використати аналітичну методику, що враховує сукупність економічних, системних і адміністративних факторів, показників виконання бюджету і його гнучкості, фінансовий стан органів місцевого самоврядування у цілому, а також характеристики, пов'язані з міжбюджетними відносинами і макроекономічною політикою. Основними складовими методу аналізу кредитоспроможності ТСБР є оцінка якісних та кількісних показників.

Складовими методики є оцінка результатів економічного розвитку ТСБР за такими критеріями: характер муніципальної економіки, структура та якість управління, функціонування податкової системи та її гнучкість, фінансовий стан органів місцевого самоврядування.

Аналіз економіки ТСБР передбачає оцінку економічної бази, зростання і диверсифікованості місцевої економічної системи. Фіскальний стан пов'язаний з економічним потенціалом території. Більшість джерел надходжень (від податків на доходи, на майно, платежів за різноманітні ліцензії, збори тощо) залежать від темпів економічного зростання.

В процесі аналізу муніципальної економіки доцільно оцінити демографічну ситуацію, соціально-економічну ситуацію в ТСБР та перспективи економічного зростання.

Оцінка демографічної ситуації в ТСБР дозволяє спрогнозувати економічний розвиток території, умовно визначити обсяг надходжень до бюджету і розрахувати величину відрахувань на соціальні потреби. Важливим показником демографічної ситуації є чисельність непрацездатного населення, тобто населення у вікових категоріях до 16 і понад 60 років. Ці групи є чи не найбільшими споживачами муніципальних послуг, таких як освіта й охорона здоров'я, і водночас найменше сприяють зростанню муніципальних доходів. У той же час необхідно уважно проаналізувати структуру непрацездатного населення. Якщо великою є частка дітей, то це може свідчити про хороший стан економіки, коли люди почувають себе досить впевнено для того, щоб мати кількох дітей. У будь-якому разі цей показник аналізується з урахуванням інших показників соціально-економічного розвитку. Стабільне, помірне зростання населення з низькою часткою утриманців визначає оптимальну демографічну структуру. Чисельність населення сама по собі не розглядається як вирішальний фактор, але в деяких випадках вона може слугувати непрямим індикатором диверсифікованості економіки (зокрема для малих ТСБР).

В процесі аналізу соціально-економічної ситуації в ТСБР досліджується глибина, ступінь диверсифікованості та стан економічної бази території. Незначна кількість основних секторів зайнятості і виробництва визначає більшу вразливість муніципальної економіки під впливом ділових і товарних циклів, конкурентної позиції цих секторів економіки. Оцінюється питома вага основних роботодавців і платників податків за галузями економіки, обсягом існуючих і очікуваних інвестицій, а також станом основних фондів. Рівні безробіття та неповної зайнятості

слід оцінювати в контексті міграції та змін частки економічно активного населення. Іншим чинником, який необхідно брати до уваги, є економічний потенціал ТСБР. Високий рівень доходу на душу населення, дає більше можливостей органу місцевого самоврядування для корегування податкових ставок чи скорочення обсягу послуг, які надаються. Ці можливості можна проаналізувати на основі, як рівня доходу на душу населення, так і рівня валового муніципального продукту на душу населення (цей показник визначається в більшості зарубіжних країн [29]).

Перспективи економічного зростання слід оцінювати на основі врахування останніх тенденцій у зайнятості, обсязі виробництва та інвестицій, враховуючи структурні чи політичні зміни. Основна увага приділяється довгостроковим тенденціям структурних змін та їх впливу на майбутнє економічне зростання. Тенденції економічного зростання слід співвіднести з демографічною характеристикою ТСБР та його економічною структурою. Аналізується конкурентоспроможність промисловості, а також близькість її до об'єктів транспортної інфраструктури, ринків збуту, забезпеченість виробничими ресурсами. Іншими характеристиками економіки є існуючі й очікувані рівні приватних і державних інвестицій, будівельна активність та зростання рівня роздрібних продажів.

Аналіз структури та якості управління економічним розвитком ТСБР доцільно провести у розрізі оцінки системи міжбюджетних відносин, балансу доходів і витрат органів місцевого самоврядування, структури органів управління та їх політики, якісної оцінки управління муніципальними фінансами.

При оцінці системи міжбюджетних відносин необхідно взяти до уваги її стабільність. Міжбюджетні перерахування можуть бути, як джерелом доходів, так і фінансовим тягарем, відповідно, вони можуть або збільшувати, або обмежувати гнучкість бюджету. Право органів державної влади встановлювати витрати (чи стандарти послуг) для органів місцевого самоврядування без відповідної передачі коштів чи податкових повноважень є негативним чинником підвищення ефективності управління місцевим економічним розвитком. Міжбюджетні потоки доцільно аналізувати з точки зору їхніх обсягів, передбачуваності та легкості, з якою

вони можуть бути скоректовані з урахуванням обставин, що змінюються. В процесі аналізу доцільно приділити увагу наступним складовим міжбюджетних потоків: співвідношенню між доходами, що враховуються при визначенні міжбюджетних трансфертів та тих, що не входять до цієї категорії; цільовим субвенціям і трансфертам, призначеним для вирівнювання рівня бюджетної забезпеченості території. Аналіз передбачає оцінку будь-яких механізмів допомоги органам управління, що потрапили в скрутне фінансове становище.

Важливим чинником рейтингової оцінки ТСБР є співвідношення повноважень органу місцевого самоврядування з управлінням видатковою частиною бюджету з повноваженнями з управління доходною частиною бюджету. Оцінка цього вимагає вивчення, якою мірою повноваження з отримання доходів збалансовані з їхніми зобов'язаннями по витратах, чи контролюються або регулюються вони органами державної влади і в якій мірі — місцевими підзаконними нормативними актами. Відповідність може бути визнано незадовільною, якщо місцеві органи влади уповноважені на витрати, рівень яких зростає швидше, ніж рівень доходів; ця ситуація може ускладнюватися, якщо джерела доходів місцевих бюджетів жорстко зафіксовані та нееластичні. Істотне значення при розгляді кредитоспроможності має оцінка наявних процедур узгодження органами місцевого самоврядування випуску своїх боргових зобов'язань з органами державної влади, особливо при запозиченнях на зовнішньому ринку. Подібні процедури впливають на фінансову гнучкість і доступ до капіталу в обсягах, необхідних для підтримки муніципальної інфраструктури, а також свідчать про рівень координації з органами державної влади.

Структура управління, методи управління та контролю є індикаторами майбутньої фінансової стабільності і відсутності залежності від кількох посадових осіб в органі місцевого самоврядування. Наявність затверджених правил випуску боргових зобов'язань і досягнення збалансованого бюджету слугує позитивним фактором кредитоспроможності. За відсутності відповідних правових норм розгляду підлягають основні положення фінансової та бюджетної політик та відповідність їм методів управління. Прагнення органу управління до досягнення балансу поточних

доходів і витрат оцінюється на основі аналізу попередньої практики. Також необхідно оцінити системи моніторингу та прогнозування бюджету, включаючи контроль за витратами, процедури збору доходів і системи управління коштами. Контроль за витратами оцінюється за допомогою порівняння темпів зростання витрат і темпів економічного розвитку в середньостроковій перспективі. Аналогічно, важливим фактором кредитоспроможності є здатність органу місцевого самоврядування згладжувати бюджетні коливання. Іншим аспектом для розгляду є оперативність і повнота фінансової та планової звітності, піврічних звітів з виконання бюджету, відповідальність за надання повних і своєчасних фінансових звітів.

Для оцінки якості управління муніципальними фінансами доцільно використати такі критерії: досвід і кваліфікація працівників, бюджетна політика, обов'язки і відповідальність за бюджетний процес, стратегія інвестування та внутрішній фінансовий контроль. Зокрема, аналізується інформація про основних працівників органу місцевого самоврядування, які займаються питаннями фінансів, інвестицій та управління, особи, діяльність яких безпосередньо впливає на кредитоспроможність ТСБР. Ключовими елементами бюджетної політики є наступні: чітко описані основні цілі місцевої бюджетної політики; визначення бюджетних сум, перехідних залишків, резервних коштів та розподіл між різними частинами бюджету; реалізація кращих практик планування муніципальних інвестицій та бюджетного управління; відкритість до залучення громадськості для вирішення місцевих проблем, що призводить до підвищення відповідальності, підзвітності і громадського контролю; бюджетне планування, спрямоване на коригування поточних і капітальних видатків відповідно до наявних власних коштів і розумного використання зовнішнього фінансування; встановлення принципів моніторингу виконання бюджету; визначення змісту та періодичності звітів про виконання бюджету (бажана наявність щомісячних звітів, у яких дається порівняння доходів і видатків, передбачених бюджетом, з фактичними доходами і видатками на певну дату); стимулювання місцевою владою виправданих, якісних інвестицій в інфраструктуру та громадські об'єкти; сприяння впровадженню жорсткої кредитної

культури в рамках органу місцевої влади та муніципальних підприємств з метою забезпечення своєчасного і повного погашення боргових зобов'язань; підтримка інвестицій, які забезпечують поліпшення якості життя, відповідають базовим соціальним і екологічним вимогам та вимогам охорони здоров'я, а також сприяють економічному розвитку; підтримка принципу покриття витрат у наданні громадських послуг шляхом встановлення належного рівня плати за користування ними. Визначення обов'язків фінансових працівників у бюджетному процесі є дуже важливим елементом управління фінансами. Це створює відчуття важливості роботи, що виконується, і стимулює працівників серйозно ставитися до своїх обов'язків. У бюджетному графіку має вказуватися особа, відповідальна за підготовку бюджету, і даватися загальний опис функціональних обов'язків цієї особи. Відповідні положення повинні вказувати осіб, відповідальних за прогнозування доходів і періодичність такого прогнозування. Відповідальність за контроль за виконанням бюджету повинні також нести керівники бюджетних відділів, функціональні обов'язки яких передбачають підготовку і перегляд проміжних фінансових звітів і контроль за отриманням доходів. Для забезпечення ефективного розвитку ТСБР орган місцевого самоврядування обов'язково мусить підготувати продуману стратегію інвестування. Цей план має відображати цілі і цінності громадян та бути адаптованим до фінансових можливостей місцевого бюджету. Орган місцевого самоврядування повинен мати документацію з описом процедур внутрішнього фінансового контролю для будь-яких видів діяльності.

При аналізі функціонування податкової системи та її гнучкості необхідно брати до уваги наступні критерії: зростання доходів і витрат бюджету в абсолютному виразі; зростання доходів і витрат з урахуванням інфляції; термін ухвалення рішення про зміну бази місцевого оподаткування.

З метою оцінки перспектив своєчасного погашення відсотків та основної суми боргу, а також з метою оцінки впливу запозичення на доходи і видатки бюджету, проводиться аналіз виконання бюджету. До такого аналізу входить вивчення абсолютного та відносного зростання доходів і витрат, гнучкості узгодження витрат та доходів, а також випадків і масштабів дисбалансу бюджету, відзначених протягом

п'ятирічного періоду. Крім того, проводиться аналіз прогнозних бюджетів на кілька місяців чи років вперед в залежності від типу та строку емісії чи запозичення. Цей аналіз спрямований на оцінку фінансового стану і кредитоспроможності ТСБР на основі прогнозу доходів і видатків місцевого бюджету. При прогнозуванні доходів враховується вплив на доходи тих статей або чинників, які вже припинили дію, а також чинників, які не діяли в попередні роки. Прикладом може бути приватизація окремих об'єктів комунальної власності. Також прогноуються доходи, які будуть отримані від здійснення проектів, для реалізації яких робиться запозичення. Таким же чином, при прогнозуванні витрат оцінюються перспективи їх зростання у зв'язку з отриманням запозичення і необхідністю сплачувати відсотки та основну суму боргу.

До оцінки структури доходів входить дослідження основних джерел, змін співвідношення цих джерел протягом часу та їхньої відповідності економічній базі ТСБР. У першу чергу робиться порівняння власних доходів і міжбюджетних перерахувань. Особливо ретельно вивчаються власні доходи, оскільки вони найбільше повно контролюються безпосередньо місцевим органом самоврядування. Історія зміни цих доходів аналізується з урахуванням основних тенденцій економічного розвитку. Не менш важливими чинниками є рівень диверсифікованості джерел доходів і залежність цих джерел від змін податкової політики. Ще однією ключовою сферою оцінки є вивчення можливостей одержання додаткових доходів. Оцінюються загальний та відносний рівні оподаткування і частка доходів, що знаходиться під контролем органу місцевого самоврядування.

Оцінку податкового тягаря доцільно провести, використовуючи наступні показники: доходи, що не враховуються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів, на душу населення; доходи, що враховуються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів, на душу населення; сумарні доходи місцевого бюджету на душу населення; співвідношення доходів бюджету та валового муніципального продукту. Адекватність і доречність правових норм, що регламентують збір доходів у бюджет, слід досліджувати шляхом оцінки частки власних доходів ТСБР. Велика частка власних доходів свідчить про більш широкий простір для маневру щодо

збору доходів. Здатність органу місцевого самоврядування використовувати наявні можливості із збільшення доходів оцінюється, виходячи з попередньої практики виконання бюджету в періоди бюджетних ускладнень.

Аналіз виконання бюджету передбачає дослідження розбіжностей між плановими і фактичними показниками. Істотні і повторювані розбіжності свідчать про неадекватність існуючої технології прогнозування, методів бюджетного контролю, бажання органу місцевого самоврядування домагатися перегляду бюджету протягом року. Поточний баланс дозволяє оцінити здатність органу місцевого самоврядування виконувати свої постійні обов'язки і допомагає ідентифікувати структурні невідповідності між поточними доходами та витратами. Постійно присутній поточний дефіцит показує, що база доходів не відповідає спектру послуг, чи навпаки, вказує на недостатні дії з адекватного бюджетного фінансування. Надзвичайно важливим для рейтингового аналізу є питання про позики, кредити та інші боргові зобов'язання органу місцевого самоврядування, вплив яких буде тривати протягом років, які охоплює даний аналіз.

Аналіз фінансового стану органів місцевого самоврядування має враховувати оцінку ліквідності, боргового навантаження та позабалансових зобов'язань.

При оцінці ліквідності визначається відповідність параметрів внутрішньої ліквідності, інвестиційної політики, зобов'язань за існуючими банківськими чи іншими кредитними лініями, сезонній динаміці рівня доходів і витрат. Аналізується відношення середніх і мінімальних резервів бюджетних коштів та касової готівки до загальних витрат бюджету і витрат по обслуговуванню боргу. Велика залежність від короткострокової заборгованості чи заборгованості з нерегулярною схемою погашення може означати серйозний ризик при відсутності адекватних можливостей рефінансування. Ефективна система управління коштами і координування їх з довгостроковими позиками, як правило, свідчить про ефективне бюджетне планування і контроль.

Боргове навантаження необхідно оцінювати шляхом порівняння щорічних виплат і суми боргових зобов'язань на кінець року з наявними в розпорядженні коштами. Для аналізу можна використати кілька методів оцінки заборгованості,

включаючи суму прямої і гарантованої заборгованості, а також загальне боргове навантаження (включаючи заборгованість комунальних підприємств), забезпечене податковим потенціалом. Основна увага має приділятися наступним співвідношенням: чиста пряма заборгованість у розрахунку до бюджету і чиста заборгованість муніципального сектору, забезпечена податками, в розрахунку до валового муніципального продукту, у тому числі з розрахунку на душу населення.

Важлива частина аналізу полягає у розгляді відношення забалансових зобов'язань, визначених як загальний борг муніципального сектору, інші забалансові зобов'язання до доходів бюджету. Основні питання включають визначення ймовірності настання виплат за гарантіями, необхідності підтримки діяльності й обслуговування заборгованості бюджетних організацій. Стан фінансово-господарської діяльності комунальних організацій необхідно оцінювати за показниками їх прибутковості з урахуванням усіх субсидій та потреб в капітальних вкладеннях. Кредитоспроможність цих підприємств визначає ймовірність та величину втручання органу місцевого самоврядування.

Здійснення рейтингової оцінки ТСБР за рівнем кредитоспроможності передбачає їх ранжування за шкалою кредитних рейтингів, що загалом свідчитиме про рівень ефективності управління їх економічним розвитком (табл. 2.13)

Таблиця 2.13

Шкала рейтингової оцінки територіальних спільнот базового рівня з урахуванням ефективності управління їх економічним розвитком

Величина рейтингової оцінки	Кредитний рейтинг	Характеристика ефективності управління економічним розвитком ТСБР
1	Максимальна довіра	Управління успішне
0,8 – 0,99	Високий	Управління високоефективне
0,6 – 0,79	Добрий	Управління ефективне
0,4 – 0,59	Середній	Управління прихованих резервів
0,2-0,39	Низький	Управління малоефективне
< 0.2	Відсутність довіри	Управління неефективне

¹Примітка. Величина рейтингової оцінки ТСБР визначається експертним шляхом.

Метод рейтингової оцінки доцільно доповнити методом послідовного порівняння за допомогою стандартних оцінок, коли вимірювання ефективності управління економічним розвитком ТСБР проводиться шляхом експертного розрахунку значень окремих показників за групами критеріїв і визначення їх відносної значимості за інтервальною шкалою. В узагальненому вигляді схема оцінки ефективності з використанням даного методу наведена на рис. 2.8.

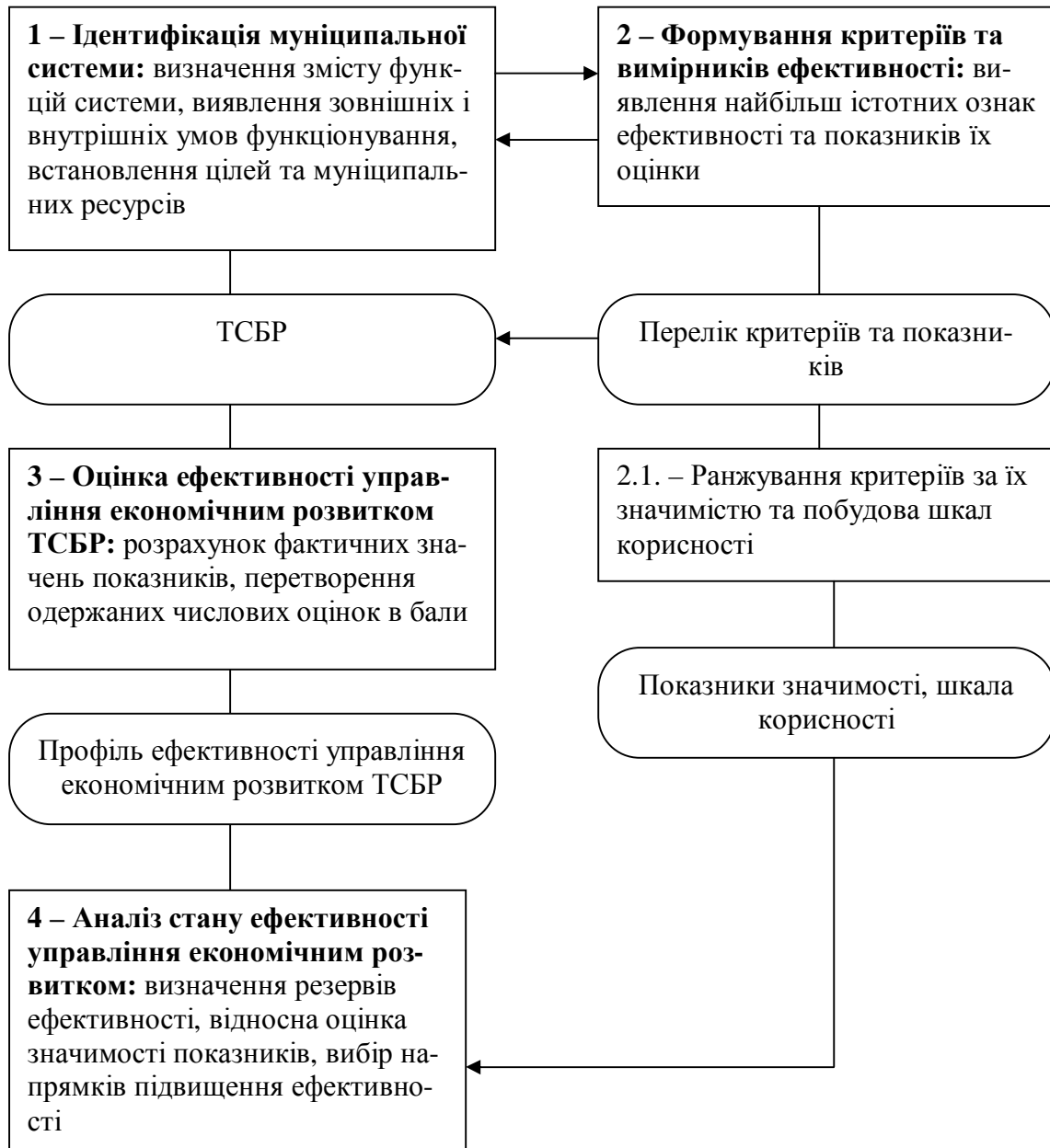


Рис. 2.8. Алгоритм оцінки ефективності управління економічним розвитком ТСБР

Так, на першому етапі цього підходу відбувається ідентифікація ТСБР, яка полягає у виявленні особливостей економічного розвитку ТСБР. На даному етапі визначаються функції, цілі і муніципальні ресурси ТСБР, встановлюються вимоги, що висуваються, і можливості їх задоволення в конкретних умовах.

Другий етап — формування критеріїв і вимірників ефективності — включає визначення основних напрямів оцінки і критеріїв ефективності. Критерії виступають як необхідна передумова винесення ухвали про рівень ефективності управління економічним розвитком ТСБР, кожний з них характеризується за допомогою низки показників. Відбір показників необхідно здійснювати, виходячи з таких вимог: використовувані вимірники повинні фіксувати фактичний рівень ефективності і одночасно враховувати завдання аналізу та управління економічними процесами на основі виявлення різних причинно-наслідкових зв'язків.

Завершальною процедурою формування системи критеріїв є їх ранжування за ступенем впливу на ефективність управління економічним розвитком ТСБР. Ранжування здійснюється за кількісною шкалою в діапазоні від 0 до 1. Максимальна оцінка надається характеристиці, що має найбільшу перевагу. Якщо позначити оцінку ознаки i у експерта через a_{ij} , то відносна вага показника розраховується за формулою:

$$V_i = \frac{\sum_j a_{ij}}{\sum_i \sum_j a_{ij}}, \quad (2.4)$$

Показник, що має найбільшу вагу, отримує ранг 1. Для кожного найбільш важливого критерію розробляється шкала корисності з інтервалом 0 – 1,0. Основним призначенням шкали є перетворення різнорідних вимірників в еквівалентні ним бали. Приклад побудови такої шкали показаний на рис. 2.9. У нашому випадку 0 означає найнижчий рівень результативності для даного критерію; 0,1 — дуже поганий рівень; 0,2 — поганий рівень; 0,3 — задовільний рівень; 0,5 — хороший рівень; 0,7 — дуже хороший рівень і 1,0 — найвищу результативність.

На третьому етапі — оцінка ефективності управління економічним розвитком ТСБР — проводяться розрахунок фактичних значень показників і перетворення

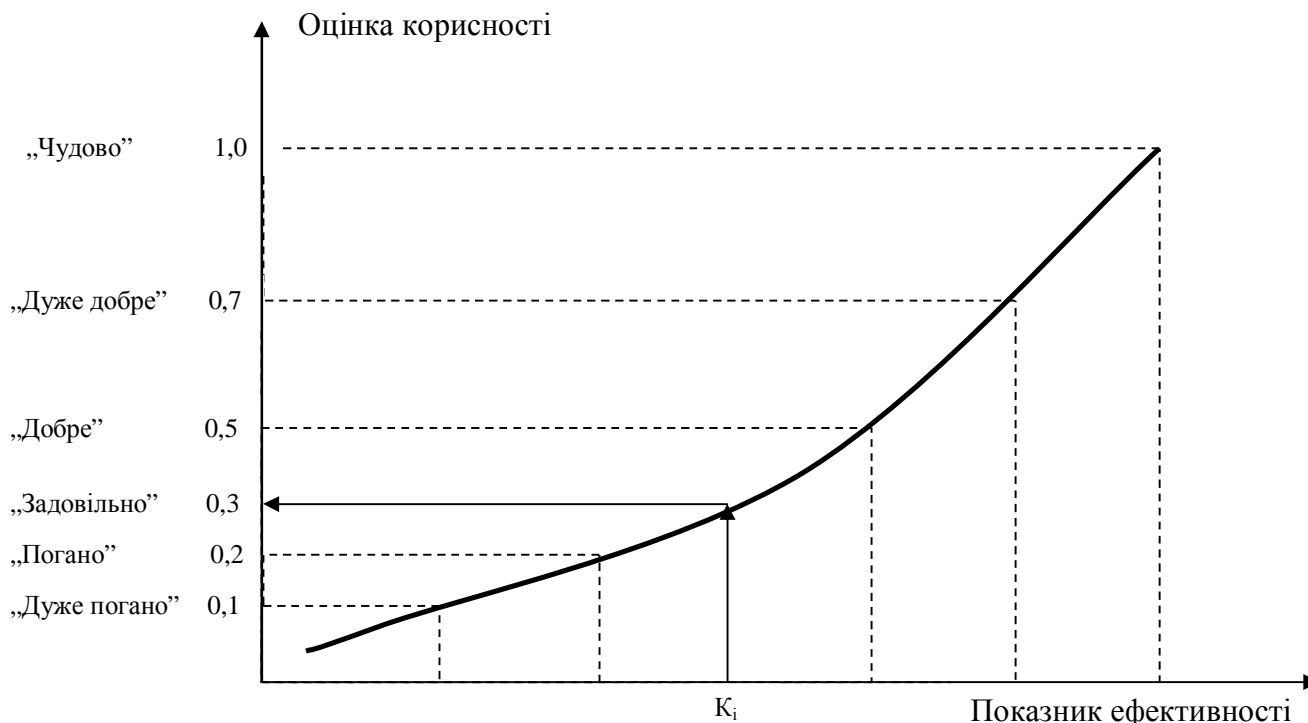


Рис. 2.9. Шкала корисності для оцінки ефективності управління економічним розвитком ТСБР

одержаних числових оцінок в бали за допомогою шкали корисності. Бальні оцінки використовуються для побудови профілю ефективності, при складанні якого повинна бути висловлена думка за кожною характеристикою на основі її кількісної оцінки та здійснено порівняння з уявленням про те, що відповідає поняттям «добре», «задовільно».

Четвертий етап — аналіз ефективності управління економічним розвитком ТСБР — включає розрахунок резервів зміни ефективності, відносну оцінку значимості критеріїв для підвищення результативності системи, встановлення напрямів її реорганізації.

Резерв зміни ефективності (K_{pi}) характеризує величину невикористаних можливостей та підвищення за конкретним критерієм і показує необхідність вдосконалення системи в даному напрямі:

$$K_{pi} = (1 - B_{\phi i} * B_{opti}), \quad (2.5)$$

де $B_{\text{фi}}$ — бал, еквівалентний фактичному значенню показника за шкалою корисності; $B_{\text{оптi}}$ — оптимальна бальна оцінка показника. Чим ближче $B_{\text{фi}}$ до $B_{\text{оптi}}$, тим вище рівень ефективності по заданій характеристиці.

Оскільки критерії мають різну вагу для ефективності, то виникає необхідність у відносній оцінці їх значимості. Найбільш раціональним підходом до відносної оцінки є синтез показників резерву ефективності і ваги критерію:

$$Q_{\text{ki}} = K_{\text{pi}} * V_i, \quad (2.6)$$

де Q_{ki} — відносна оцінка значимості i -го критерію.

Критерій, що має максимальну оцінку Q_{ki} , визначає «вузьке місце» ефективності. Тому черговість проведення заходів щодо модернізації системи управління встановлюється відповідно до значення Q_{ki} .

Прикладне застосування вищезапропонованої комплексної методики [198; 265; 267] засвідчило її адекватність, репрезентативність та практичну цінність як засобу пошуку резервів підвищення ефективності управління економічним розвитком ТСБР.

Таким чином, використання запропонованих положень дозволить забезпечити формування логічної концепції визначення ефективності управління економічним розвитком ТСБР як складних організаційних систем.

2.4 Муніципалізація як нова парадигма місцевого економічного розвитку: загальносвітові та національні тенденції

Сучасні економічні тенденції розвитку людської цивілізації характеризуються низкою інтеграційних процесів, серед яких найбільш масштабними є процеси глобалізації, регіоналізації та муніципалізації, що характеризуються різновекторністю та покликані зрівноважити дестабілізуючий і руйнуючий вплив на стабільність та цілісність загальносвітової і національних систем сил протилежного спрямування.

Проблеми глобалізації і регіоналізації стали провідними темами наукових досліджень останнього десятиріччя. Однак поза сферою наукового пошуку опинилося дослідження процесів, що протікають на первинних рівнях територіальної ієрархії національних утворень та одержали в авторській інтерпретації назву муніципалізація. Вичленування зазначеної загальносвітової тенденції дозволить доповнити картину архітектоники світової системи XXI століття та відшукати важелі забезпечення її антикризового розвитку.

Системний аналіз економічного розвитку ТСБР, генезису становлення і розвитку адміністративно-територіального устрою більшості європейських країн, США, Канади, Австралії дозволяє стверджувати, що муніципалізація — це процес посилення організаційної і правової автономії та ресурсного зміцнення ТСБР, що покликаний забезпечити національну ідентифікацію країн в умовах глобалізації та регіоналізації. Проявами муніципалізації є: інституціоналізація адміністративно-територіального устрою на первинному рівні; трансформація кількісних і якісних характеристик громадських послуг, що надаються населенню на муніципальному рівні, на основі реалізації принципу субсидіарності; впровадження сучасних технологій управління місцевим розвитком на засадах муніципального менеджменту; корпоратизація муніципальних утворень; зростання питомої ваги бюджетів місцевого самоврядування в консолідованих бюджетах країн; створення національних та наднаціональних систем політичного та економічного захисту автономії муніципальних утворень; зростання потенціалу внутрішньодержавних та міждержавних зв'язків між муніципальними утвореннями. Зазначені прояви муніципалізації не є відособленими, а взаємообумовлені, взаємопереплетені та доповнюють один одного.

Відповідно до законів функціонування динамічних організацій, якими є національні утворення: «Організація, що розвивається, прагне до стабільності» [127]. Невід'ємним атрибутом стабільності економічного, соціального й політичного розвитку держави є інституціоналізований адміністративно-територіальний устрій на первинному рівні, що характеризується такими ознаками: життєздатністю базових адміністративно-територіальних одиниць, що володіють достатніми

ресурсами для розвитку; відповідністю базових адміністративно-територіальних одиниць принципам децентралізації влади та демократизму; повсюдністю розвитку інститутів ринкової інфраструктури в розрізі адміністративно-територіальних утворень. Інституціоналізація адміністративно-територіального устрою характерна, як для розвинутих країн, так і для країн системної трансформації, з тою відмінністю, що в країнах з перехідною економікою відбувається паралельне формування інститутів ринкової економіки та інститутів державності, що визначають, врешті-решт, динаміку й спрямованість ринкової трансформації. Вказаний процес відбувся або відбувається в даний час на основі проведення адміністративно-територіальних чи муніципальних реформ. Так, дореформений адміністративно-територіальний устрій країн Скандинавії, Франції, держав постсоціалістичного табору характеризувався: надмірним подрібненням адміністративно-територіальних одиниць; відсутністю повноцінного місцевого самоврядування; нерозвинутістю економічної бази розвитку базових адміністративно-територіальних утворень. Реформування адміністративно-територіального устрою на первинному рівні як прояв муніципалізації спрямовується на: формування муніципальних утворень – базових адміністративно-територіальних одиниць, що є суб'єктами економічних, соціальних і політичних відносин та спроможні конкурувати на національному й регіональному рівнях – на основі ресурсної та управлінської інтеграції населених пунктів; трансформацію моделі управління розвитком територіальних спільнот базового рівня на засадах менеджменту; створення умов для становлення трикутника партнерства «влада – бізнес – громада»; формування економічної бази для застосування економічних регуляторів підтримки розвитку бізнесу органами місцевого самоврядування. Аналіз трансформаційних процесів на муніципальному рівні в країнах Європи дозволив за глибиною цього процесу виокремити три групи країн: 1) країни, що здійснили адміністративно-територіальну реформу (Швеція, Франція, Польща, Угорщина, Латвія, Болгарія); 2) країни, що перебувають в стані адміністративно-територіальної трансформації (Росія); 3) країни, що зберегли пострадянський адміністративно-територіальний устрій (Україна, Білорусь).

Загальною тенденцією трансформації моделі управління економічним розвитком базових територіальних утворень в світі є відхід від європейської консервативної правової системи та імплементація принципів американської системи управління, що базується на технологіях менеджменту [30]. Саме цей процес є центральним проявом муніципалізації, що дозволяє забезпечити адекватність економічного розвитку ТСБР в умовах динамічного зовнішнього середовища. Технології муніципального менеджменту спрямовуються на реалізацію стратегій розвитку ТСБР, що деталізують та посилюють загальнонаціональні стратегії розвитку країн. Сьогодні муніципальний рівень набирає характеру полігону реалізації управлінських, економічних та соціальних інновацій.

Дотримання прав і свобод місцевого самоврядування в розрізі забезпечення його максимальної автономії є об'єктом постійного моніторингу з боку національних урядів, органів національної безпеки, органів Європейського Союзу, НАТО, інших міжнародних організацій. Створення умов для повноцінного розвитку місцевого самоврядування є одним з критеріїв інтеграції держав до європейських та північноатлантичних структур.

Корпоратизація муніципальних утворень як зріз муніципалізації спрямовується на використання їх потенціалу як систем, що за своєю суттю є корпораціями [20; 133]. Так, у країнах Західної Європи більшість муніципалітетів мають статус корпорацій, що функціонують як повноправні суб'єкти ринкової економіки з метою отримання економічного ефекту для територіальної громади. В цьому контексті цікавим є досвід Франції, в якій практикується об'єднання комун – створення асоціацій місцевого самоуправління (комунальних синдикатів), що мають статус юридичних осіб, засновниками яких є комуни [154]. Корпоратизація виступає однією з ефективних технологій антикризового управління та муніципального фінансового менеджменту.

Фінанси місцевих органів влади за темпами свого розвитку перевищують темпи зростання централізованих фінансових ресурсів. За оцінками експертів в країнах Європи та США питома вага місцевих бюджетів в консолідованих державних бюджетах щороку зростає на 0,5-0,7 %, що є свідченням ресурсного

зміцнення базових адміністративно-територіальних одиниць [158]. В структурі бюджетів місцевого самоврядування зростає частка місцевих податків та доходів, одержаних від економічної діяльності муніципальних утворень (доходи від прибуткових муніципальних організацій, випуск муніципальних цінних паперів, участь в акціонерному капіталі корпорацій тощо) [151].

Дотримання прав і свобод місцевого самоврядування в розрізі забезпечення його максимальної автономії є об'єктом постійного моніторингу з боку національних урядів, органів національної безпеки, центральних органів Європейського Союзу, НАТО, інших міжнародних організацій. Створення умов для повноцінного розвитку місцевого самоврядування є одним з критеріїв інтеграції держав до європейських та північноатлантичних структур.

Характерно, що муніципальні утворення багатьох країн стають суб'єктами міжнародних політичних, економічних та культурних відносин. За оцінкою Ради Європи за останнє десятиріччя підписано та реалізовується понад вісім тисяч договорів про співпрацю в різних сферах між базовими територіальними спільнотами європейських країн, особливо в рамках функціонування інститутів єврорегіонів та міст партерів [152]. Двосторонні та багатосторонні зв'язки між муніципалітетами стали засобом взаємообміну технологіями муніципального управління в рамках процесу трансферту управлінських інновацій.

Практична реалізація намірів України щодо інтеграції в Європейський Союз, необхідність реального дотримання вимог Європейської Хартії місцевого самоврядування вимагає забезпечення відповідності муніципального управління європейським моделям організації управління територіальними спільнотами низового рівня. Ця проблема є особливо актуальною з огляду на об'єктивну необхідність проведення в Україні адміністративно-територіальної реформи.

Для вивчення особливостей перебігу муніципалізації в окремих країнах необхідним є проведення порівняльного аналізу існуючої практики управління розвитком ТСБР в країнах Європи. В основу такого аналізу можна покласти декілька індикаторів, які визначають характер і особливості муніципалізації (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Індикатори для оцінки рівня муніципалізації національних економічних систем¹

Індикатори	Зміст індикатора	Параметри для аналізу
1	2	3
Домінуюча теорія місцевого самоврядування	Концептуальні засади функціонування місцевого самоврядування в країні, які визначають його місце у реалізації влади, джерелом якої є народ	<ul style="list-style-type: none"> - конституційні засади місцевого самоврядування; - місце територіальної громади у реалізації місцевого самоврядування
Модель розподілу влади між центром та територіями	Характер розмежування повноважень між центральними органами державної влади та органами місцевого самоврядування, що визначає вектор спрямованості владного впливу	<ul style="list-style-type: none"> - ступінь централізації та децентралізації влади в країні; - рівень відповідальності місцевих органів влади; - роль центральних органів влади у фінансуванні місцевих видатків
Територіальна основа реалізації муніципального управління	Характеристика управлінської спроможності базового рівня адміністративно-територіального устрою країни з позиції забезпечення комплексного розвитку муніципальних утворень	<ul style="list-style-type: none"> - величина первинної територіальної громади за площею та чисельністю населення; - можливість об'єднання територіальних громад різних населених пунктів в єдину громаду
Модель реалізації функцій місцевого самоврядування	Рівень зовнішнього управлінського та ресурсного втручання в процес реалізації функцій та повноважень місцевого самоврядування щодо забезпечення економічного й соціального розвитку муніципальних утворень	<ul style="list-style-type: none"> - ступінь самостійності місцевих органів влади у визначенні стратегічних орієнтирів розвитку муніципального утворення та виборі шляхів їх досягнення; - рівень дотаційності бюджетів місцевого самоврядування за рахунок трансфертів з бюджетів вищого рівня
Побудова організаційних структур муніципального управління	Ознаки, які визначають тип організаційної структури представницької та виконавчої ланок місцевого самоврядування	<ul style="list-style-type: none"> - гнучкість та мобільність організаційних структур управління; - застосування функціонального та програмно-цільового підходу до побудови організаційних структур муніципального управління; - управлінська спроможність представницького органу місцевого самоврядування
Можливості застосування інструментарію муніципального менеджменту	Існування потенційних засад реалізації управлінського підходу до забезпечення комплексного розвитку муніципальних утворень на засадах менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> - наявність інституційних бар'єрів використання інструментарію муніципального менеджменту; - ресурсна здатність економічної основи місцевого самоврядування в розрізі її матеріальної та фінансової складових; - сформованість методологічної бази застосування технологій муніципального менеджменту

¹Примітка. При формуванні таблиці використані ідеї [204, 225].

Аналіз теоретичної основи функціонування місцевого самоврядування в країні слід проводити з позиції визначення рівня прояву ознак основних теорій місцевого самоврядування, що намагаються дати відповідь на питання про характер влади, яку територіальна громада здійснює самостійно та безпосередньо або через органи місцевого самоврядування: державницької, громадівської та муніципального дуалізму (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Теорії місцевого самоврядування та приклади їх прояву в країнах Європи¹

Теорії	Приклади прояву в країнах Європи
Державницька теорія місцевого самоврядування	<ul style="list-style-type: none"> існування органів місцевого самоврядування на регіональному рівні в Польщі (воєводські сеймики), Франції (генеральна рада департаменту та окружна рада округу), Україні (районні та обласні ради); жорстка регламентація функціонування органів місцевого самоврядування в Білорусі та Росії; обмеження повноважень обшин в Німеччині виключно законодавчим рамками
Громадівська теорія місцевого самоврядування	<ul style="list-style-type: none"> визнання громади первинним суб'єктом місцевого самоврядування в конституціях Франції, Німеччини, Швеції, України; високий рівень самостійності комун в Швеції, Фінляндії та Норвегії, що реалізують виключно питання місцевого значення; формування асоціативних комунальних структур в Франції
Теорія муніципального дуалізму	<ul style="list-style-type: none"> розмежування повноважень органів місцевого самоврядування в Франції та Україні на власні та делеговані; налагоджена система державного контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування в Польщі та Німеччині

¹Примітка. Сформовано з використанням [153, С. 303; 154].

Одним з ключових питань місцевого самоврядування є питання обсягу повноважень. Практичне вирішення цієї проблеми відбувається в процесі реалізації моделі функціональної взаємодії «центр-місцевість», дослідження якої має особливе значення для співставлення систем муніципального управління в країнах Європи.

В практиці Європейських країн використовуються різні моделі взаємодії органів місцевого самоврядування та центральних органів влади, що зумовлюється різним ступенем самостійності місцевих органів влади. В основному, вони визначаються устроєм держави (федеративний чи унітарний). Найпоширенішим є підхід, за яким виділяють:

а) модель відносної автономії. Типовими характеристиками цієї моделі є: незалежність місцевого самоврядування, свобода дій у встановлених законодавством межах, обмежений контроль місцевої влади з боку центральних органів, висока роль місцевих податків у формуванні місцевих бюджетів. За цієї моделі має місце нерівність у вартості, продуктивності й якості надання послуг у різних муніципальних утвореннях. Модель найбільш яскраво простежується в країнах Скандинавії, особливо в Швеції;

б) модель представництв. За цієї моделі місцева влада є продовженням або органом центральної влади, функції місцевої влади детально регламентовані в законодавстві, характерним є високий ступінь контролю діяльності на місцях, існує невисока відповідальність за прийняття рішень на місцях, домінуюча роль центру у фінансуванні місцевих видатків. Має місце більший рівень витрат на надання послуг, вища ефективність і справедливість у забезпеченні послугами, можуть використовуватись неурядові організації для надання послуг під контролем центральних органів. До моделі представництв тяжіє система місцевого самоврядування Великої Британії, Люксембургу, Ісландії;

в) модель взаємодії. Їй властиві: не формальний, а реальний розподіл влади на центральну і місцеву, підтверджений чітким розподілом фінансових та юридичних повноважень; спільна відповідальність обох рівнів влади у прийнятті рішень; поєднання місцевих джерел податків з дотаціями центрального уряду. Має місце використання урядових та неурядових організацій для надання послуг. Ця модель переважає в країнах Західної Європи та Японії [30, С. 38-41; 155, С.45].

У Німеччині, наприклад, общини вирішують такі основні питання: загальна безпека муніципального утворення; питання громадянства, організація прописки (реєстрації), паспортні справи; запис актів цивільного стану; промисел (місцева промисловість); будівництво, зокрема будівництво та утримання місцевих доріг, парків, скверів, кладовищ, шкіл, лікарень, будинків престарілих, спортивних і інших соціальних установ; охорона здоров'я та санітарія; регулювання вуличного руху; реєстрація автотранспортних засобів та справляння податку на автотранспортні засоби; водне право та культура землеробства; проведення виборів в бундестаг і

ландстаги; соціальна робота з молоддю; охорона історичних пам'яток; статистика; лісове, рибне господарство; постачання водою, електроенергією, газом, теплом; каналізація, очищення стічних вод, вивіз сміття, пожежна охорона, місцевий пасажирський транспорт; планування розвитку території з виокремленням житлових, промислових і інших зон [29, С. 104-105].

Питання діяльності общини поділяються на власні та делеговані державою, при цьому вичерпного переліку власних питань в законі немає. Община вирішує всі місцеві громадські завдання на свій розсуд, дотримуючись в обов'язковому порядку лише законодавчих приписів, спосіб виконання обов'язків община вибирає на свій розсуд. Якщо ресурсів виявляється недостатньо, то ці функції виконує район. Таким чином, застосовується принцип не жорсткого розподілу повноважень, а субсидіарності. В Німеччині склалася певна практика розподілу повноважень місцевого самоврядування на власні та делеговані (табл. 2.16). У рамках власних повноважень виокремлюють повноваження обов'язкові та добровільні. Перелік обов'язкових повноважень встановлюється органами земель, вони виконуються на рахунок засобів місцевого самоврядування. Добровільна компетенція визначається радою комуни. Наприклад, гарантоване постачання громадян водою, енергією – обов'язкова функція, визначена законодавством.

Таблиця 2.16

Повноваження общини в Німеччині

Власні повноваження	Делеговані повноваження
<ul style="list-style-type: none"> – муніципальне управління; – школи і освіта; – культура; – соціальний захист (будинки престарілих, молодіжні гуртожитки); – охорона здоров'я; спорт і туризм; – ветеринарна служба; – електро-, газо-, водопостачання, каналізація, утилізація відходів; – планування, міське будівництво, управління нерухомістю; – промисловість; – транспорт; – охорона навколишнього середовища 	<ul style="list-style-type: none"> – правопорядок, громадська безпека; – будівельний нагляд; – охорона пам'яток; – промислове право; – контроль за цінами; – реалізація соціальних законів (сприяння житловому будівництву, матеріальна допомога); – страхування; – цивільна оборона, зокрема захист від стихійних лих, катастроф; – охорона здоров'я (транспортування хворих, рятувальні служби).

¹Примітка. Узагальнено автором за [29, С. 105].

Територіальні громади різних населених пунктів у Франції, Польщі, Німеччині, Швеції мають право на територіальне об'єднання з метою формування спільних органів місцевого самоврядування та консолідації управлінських зусиль для забезпечення комплексного розвитку муніципального утворення [154]. В Україні ж, відповідно до Конституції, територіальна основа функціонування місцевої громади обмежена населеними пунктами, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, окрім добровільного об'єднання жителів кількох сіл [156].

Іншим підходом в дослідженні моделей організації управління, який знайшов відображення в науковій літературі, є історико-національний. За цим підходом виокремлюють: англосаксонську модель, континентальну (французьку) модель, радянську модель [155]. Для англосаксонської (дуальної) моделі (Австралія, Велика Британія, Канада, США) характерні такі риси: автономність органів місцевого самоврядування у межах наданих їм повноважень; відсутність підпорядкованості органів місцевого самоврядування вищого рівня органам місцевого самоврядування нижчого рівня та органам державної влади; відсутність на місцях представників центральної влади; виборність мерів та деяких інших посадових осіб; непрямий контроль за діяльністю органів місцевого самоврядування. Англосаксонська є найстарішою моделлю місцевого самоврядування, проте за сучасних умов великого поширення вона не набула. У більшості країн (континентальна Європа, франкомовна Африка, Латинська Америка, Близький Схід) поширена континентальна (французька) модель місцевого самоврядування. Для неї характерними є такі ознаки: поєднання прямого державного управління на місцях та місцевого самоврядування; більш жорсткий контроль місцевої адміністрації за діяльністю органів місцевого самоврядування, який у деяких країнах набуває форм прямої адміністративної опіки; певна ієрархічна підпорядкованість різних рівнів місцевого самоврядування; можливість органів місцевого самоврядування брати участь у здійсненні державної влади на загальнонаціональному рівні; чітке розмежування функцій представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування; можливість надання виконавчим органам місцевого

самоврядування деяких державних повноважень; поєднання прямих та непрямих виборів при формуванні органів місцевого самоврядування різних рівнів. Радянська модель місцевого самоврядування на сучасному етапі суспільного розвитку не є поширеною. Вона була притаманна, передусім, для СРСР. Нині вона зберігається в тому чи іншому вигляді у В'єтнамі, Китаї, КНДР та на Кубі. Окремі риси радянської моделі місцевого самоврядування зберігаються в деяких країнах СНД. Для цієї моделі притаманні такі риси: заперечення принципу поділу влади і проголошення принципу повновладдя представницьких органів (рад) на відповідних територіях; визнання цих органів місцевими органами державного управління; ієрархічна підпорядкованість органів місцевого самоврядування нижчого рівня органам місцевого самоврядування вищого рівня; формальна підпорядкованість виконавчих органів представницьким та їхнє реальне домінування на місцях; збереження подвійної підпорядкованості виконавчих органів радам та органам державного управління вищого рівня.

За ступенем автономії місцевих колективів і визнання місцевих свобод, вчений Р. Драго виокремлює чотири моделі місцевого самоврядування: федералізму, самоуправлінську, децентралізовану і централізовану моделі [155, С.45].

Аналіз відмінностей у характері та сутності реалізації економічних функцій муніципального управління в країнах Європи дозволяє виокремити дві принципово відмінні моделі: патерналістську та самоврядну.

Модель патерналізму (від латинського «paternus» — батьківський) виникла в сфері трудових відносин наприкінці XIX – початку XX століття в зарубіжних країнах як форма повної соціальної опіки робітників з боку підприємницьких структур. Найбільше поширення дана модель отримала на фірмах Японії. Перенесена на радянський ґрунт в контексті управління розвитком первинних територіальних утворень ця модель виявилася як спосіб державницького утримання базових територіальних спільнот. Інерційність даної моделі частково простежується до сьогодні в Росії, Молдові, Білорусі, Україні. Найяскравіше прояв цієї моделі характеризує коефіцієнт дотаційності, що визначає частку державних дотацій у загальному обсязі доходів місцевого самоврядування. Так, в 2009 році

коефіцієнт дотаційності сільських бюджетів України становив 59,9 %, для селищних бюджетів — 20,8 %, для бюджетів міст районного підпорядкування — 7,9 % [354].

Альтернативною до патерналістської моделі реалізації економічних функцій муніципального управління є самоврядна модель. За цієї моделі центральним елементом місцевого самоврядування виступає територіальна громада, яка безпосередньо чи через обрані нею органи місцевого самоврядування здійснює вирішення місцевих проблем та реалізацію місцевих інтересів, що підкріплено власними економічними ресурсами. Саме ця модель закладена в Європейській Хартії місцевого самоврядування, що встановлює шляхи розвитку місцевого самоврядування в сучасній Європі. В її основу покладено принцип субсидіарності, за яким питання, які можна вирішувати на низових рівнях управління, немає сенсу передавати наверх. Місцевим спільнотам, за Хартією, передається якомога більше управлінських завдань щодо соціального і економічного розвитку територій. Самоврядна модель реалізації функцій місцевого розвитку притаманна більшості країн ЄС [59; 60]. З позиції реалізації самоврядної моделі муніципального управління репрезентативним є досвід Польщі. В Польщі за гмінним, повітовим та воєводським рівнями самоврядування закріплено чітко визначені економічні функції, за належне виконання яких вони несуть відповідальність [62; 65].

Оцінка процесу муніципалізації в країнах Європи за індикатором моделі реалізації функцій муніципального управління показує, що чим меншою є частка місцевих податків і зборів в доходах місцевих бюджетів, тим вищим є рівень залежності органів місцевого самоврядування від загальнодержавних податків і зборів та державних трансфертів, що свідчить про більш високий рівень державного патерналізму в сфері муніципального управління (табл. 2.4). Згідно Європейської Хартії місцевого самоврядування, місцеві податки й збори повинні складати принаймі частину (бажано, переважну) доходів місцевих бюджетів. Як бачимо з табл. 2.17, найвищий рівень державного патерналізму відповідає низькій фіскальній самостійності місцевих бюджетів і характерний для України, Великобританії, Болгарії, Латвії.

Таблиця 2.17

**Частка місцевих податків і зборів в доходах бюджетів первинних суб'єктів
місцевого самоврядування зарубіжних країн¹**

Країна	Частка місцевих податків і зборів в доходах місцевих бюджетів, %	Країна	Частка місцевих податків і зборів в доходах місцевих бюджетів, %
Австрія	34	Швейцарія	70
Бельгія	37	Люксембург	60
Україна	3	Норвегія	58
Чехія	28	Польща	28
Данія	73	Португалія	39
Фінляндія	45	Словаччина	19
Франція	38	Іспанія	47
Німеччина	35	Швеція	69
Італія	29	Великобританія	17
Болгарія	11	Латвія	7

¹**Примітка.** Складено з використанням [151; 158].

Фінансові ресурси ТСБР, основу яких складають місцеві бюджети, є головним забезпечуючим чинником стабільності та динаміки місцевого економічного розвитку.

В Республіці Польща пошук ефективної моделі фінансування гмін ведеться ще з 1990 року, коли було прийнято відповідний закон. Аналіз доходів гмін показує, що вже в 1999 році місцеві податки і збори в доходній базі місцевого бюджету склали 33,5 %. Основна частка їх припадала на місцевий податок на нерухомість, що обумовлюється його стабільністю та можливістю прогнозування надходжень на довгостроковий період. 24,7 % доходів місцевих бюджетів становили відрахування від загальнодержавних податків і зборів. 25,4 % — загальна субвенція та 14,3 % — спеціальні державні субвенції [154]. Загальна субвенція складається з чотирьох компонентів: субвенції на виконання власних повноважень у сфері освіти, інвестиційної субвенції, субвенції на фінансове вирівнювання, субвенції на поточні видатки. Цільові субвенції — це субвенції на фінансування завдань гміни згідно законодавства, на фінансування власних програм гміни та на виконання делегованих державою повноважень. Всі субвенції визначаються за чітко встановленим параметричним формульним механізмом (наприклад, освітня субвенція розраховується за формулою, що враховує 21 чинник) [154]. Позитивною рисою цієї

системи міжбюджетних відносин є її стабільність та неможливість для центрального уряду змінювати основні параметри в законах про бюджет. Ще однією відмінною від України характеристикою системи фінансових ресурсів гмін є те, що державні субсидії спрямовуються з центрального бюджету до бюджету гмін, минаючи рівень воєводства та повіту, що дозволяє уникнути суб'єктивності та протекціонізму при розподілі державних коштів. Звичайно, що низові територіальні спільноти Польщі теж стикаються з фінансовими труднощами, але гнучкість фінансової системи цієї держави дозволяє здійснювати оптимальний і оперативний перерозподіл фінансових ресурсів між рівнями бюджетної системи, що дає змогу забезпечити надійну фінансову підтримку виконання органами місцевого самоврядування власних та делегованих державою функцій і повноважень.

Останні комунальні реформи Швеції (1991 – 1992 років) значно зміцнили фінансову автономію комун, засади якої були закладені ще в 1862 році. Основні джерела доходів комун наступні: місцеві податки; розподілені загальнодержавні податки; загальні та цільові державні субсидії; платежі за надані послуги; муніципальні позики. Особливістю шведської моделі місцевого самоврядування є значна частка місцевих податків в структурі доходів комун, яка може сягати 60 % доходів місцевих бюджетів [154]. Сьогодні місцеві податки в Швеції стягуються лише у формі прибуткового податку, який справляється населенням комун, тобто податковою базою цього податку є зарплата та пенсійні доходи громадян. Значна частка (біля 55 %) прибуткового податку з громадян у структурі податкових надходжень комун розглядається в Швеції як важлива гарантія фінансової автономії первинних територіальних утворень та компенсується високим рівнем соціальних гарантій громадян, надання яких значною мірою визначило назву шведської моделі соціально-економічної системи — шведський соціалізм. Державні субсидії в Швеції спрямовуються на фінансове вирівнювання комун різної податкоспроможності. Фінансові аспекти функціонування місцевого самоврядування були основними в ході проведення комунальних реформ, що дало змогу виробити ефективний механізм фінансування надання населенню громадських послуг високої якості.

Відповідно до принципу організаційної автономії місцевого самоврядування, закладеного в Європейській Хартії місцевого самоврядування, орган місцевої представницької влади повинен мати можливість самостійно визначати свою власну внутрішню структуру, яка б відповідала місцевим потребам і забезпечувала ефективне управління. Діючи в межах закону, орган самоврядування не підпорядковується іншим органам, а будь-який адміністративний контроль за його діями можливий лише для забезпечення законності і конституційних принципів місцевого самоврядування [159]. Як вже зазначалося, в Україні формування представницьких та виконавчих органів місцевого самоврядування жорстко регламентується законом, що часто призводить до утворення шаблонних негнучких управлінських структур на місцевому рівні, які не відповідають особливостям території.

Сучасна система управління місцевим економічним розвитком в Швеції включає три рівні управління: загальнодержавний, регіональний та місцевий (держава — лен (ландстинг) — комуна). Відносна децентралізація управління проявляється в тому, що на первинному (комунальному) та вторинному (регіональному) рівнях існує змішана модель — поєднання прямого державного управління із широким фінансово та організаційно автономним місцевим самоврядуванням. Комуна має право самостійно обирати конкретну організаційну модель місцевого самоврядування, серед яких в Швеції найбільш поширеними є секторна, територіальна та функціональна моделі. Специфікою Швеції є те, що органи державної виконавчої влади, що діють на рівні комун, не втручаються в діяльність органів місцевого самоврядування, а займаються реалізацією різнопланових державних чи регіональних програм, спрямованих на ефективізацію економічного й соціального розвитку певної території. Кожен з рівнів управління має свої чітко визначені функції, які не перетинаються. В Швеції забезпечено формування максимально автономної первинної адміністративно-територіальної одиниці, що взаємодіє з вищими управлінськими рівнями виключно на правових й фінансово-економічних засадах [154; 155; 161].

Індикатор можливості застосування економічного інструментарію менеджменту в діяльності органів місцевого самоврядування вказує на формування передумов до зміни управління економічним розвитком ТСБР, яке базується на адміністративно-управлінській реалізації владних повноважень та нормативно-правових актів органами місцевого самоврядування, на управління, що ґрунтується на принципах менеджменту. Це в свою чергу обумовлює перебудову організаційних структур управління і організації муніципального управління в зарубіжних країнах, що проявляється в дебіюрократизації управлінського апарату та впровадженні адаптивних принципів функціонування місцевих органів влади. Узагальнення досвіду муніципалізації в країнах ЄС вказує на те, що в цих державах застосовується комплексний підхід до використання спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту. Це дозволяє максимально задіяти існуючі резерви економічного розвитку муніципальних утворень на основі формування гнучкої моделі управління [154; 162].

Важливим в контексті дослідження тенденцій муніципалізації є вивчення особливостей муніципального господарства в країнах з розвинутою економікою, оскільки в процесі становлення та розвитку його національної моделі корисним є досвід саме цих країн як орієнтир для модернізації вітчизняної муніципальної економіки. До того ж, необхідно враховувати, що значення муніципальної економіки в процесі вирішення соціальних та економічних проблем зростає, а її функції змінюються в міру становлення нової економіки.

Дослідження муніципальної економіки в країнах з розвинутою економікою показало, що її межі, масштаби та функціональне навантаження не є консервативними, а перебувають в процесі перманентної трансформації під впливом, як внутрішньонаціональних, так і глобальних економічних, соціальних та політичних чинників. Так, починаючи з 1950-х років муніципальна економіка у Європі зазнала низки змін з урахуванням реалізації концепції становлення держави загального добробуту. Пізніше виникла потреба у додатковій трансформації як реакції на глобалізаційні та інтеграційні тенденції, особливо у зв'язку з поглибленням співпраці в рамках Європейського Союзу. Оцінка змісту та

спрямованості цих реформ дозволяє виокремити чотири етапи реформування муніципального господарства в країнах Західної Європи: коригування кількості адміністративно-територіальних одиниць, організаційні реформи, фінансові реформи та функціонально-процедурні реформи.

Під час першої хвилі реформ шляхом об'єднання була скорочена чисельність муніципалітетів на основі припущення, що ефективне й результативне надання послуг на місцях вимагає більших територіальних утворень, аби уникнути надлишковості та одержати економію, обумовлену зростанням масштабів виробництва. Найбільшого поширення ці процеси одержали у скандинавських країнах та Великій Британії. Власне в результаті консолідації виникли нові територіальні форми муніципального господарства: округи з надання послуг, ради мікрорайонів і спеціалізовані округи. Організаційні реформи передбачали зміну внутрішньої структури муніципальних утворень, вони включали: запровадження обов'язкових «раціональних» методів планування розвитку муніципальної економіки; зміна у складі місцевого персоналу і місцевих правил організації управління муніципальним господарством. Фінансові реформи включали збільшення обсягів ресурсів, які центр надає органам місцевої влади, зокрема для реалізації державних соціальних програм. Це пояснювалося бажанням центральної влади залучити органи місцевого самоврядування, а відповідно й муніципальне господарство, до участі у загальнодержавних системах. Були зроблені спроби зміцнити здатність місцевої влади збирати податки чи забезпечити себе альтернативними засобами фінансування (запровадження плати за послуги, створення муніципальних підприємств, надання послуг на ринкових засадах). Функціонально-процедурні реформи включали комплекс різнопланових змін з метою децентралізації муніципальної економіки та впровадження ефективних технологій управління її розвитком на принципах менеджменту. Наприклад, у Великій Британії надання соціальних послуг було децентралізовано з метою наближення їх до конкретного споживача. В Італії відбулася аналогічна децентралізація багатьох державних функцій. Окрім того, було запроваджено систему планування діяльності з метою посилення контролю центру над

ефективністю й результативністю послуг, що надаються муніципалітетами. Системи планування у межах окремих програм та звітності були запроваджені у Німеччині, Франції, Данії тощо [178].

Як вже зазначалося, муніципальне господарство в країнах з розвинутою економікою характеризується значним рівнем корпоратизації, як внутрішньомуніципальної, так і міжмуніципальної [194, С. 54-55].

Значний вплив на формування структури та функціонального навантаження муніципального господарства в країнах з розвинутою економікою мають процеси в системі муніципального управління, що обумовлює доцільність їх дослідження. Вихідним принципом побудови системи муніципального управління в розвинутих країнах є принцип субсидіарності. Цей принцип стверджує, що будь-яке завдання громадського характеру має виконуватися на найнижчому рівні влади, який в змозі його виконати. Спочатку він стосувався взаємин приватної та суспільної сфери та стверджував, що втручання держави є необхідним тільки в тому випадку, якщо вирішити певне завдання неможливо приватно. У цьому сенсі він виконував протекціоністську функцію щодо індивідуальної свободи. Пізніше цей принцип був перенесений на систему державного устрою. Так, В.Біккель, наприклад, застосував його до місцевих органів влади, які «повинні отримати в свою компетенцію всі завдання, які вони в змозі виконати» [163, С. 736]. Нове звучання цей принцип отримав в 1992 р. в Маастрихтському договорі. Принцип субсидіарності став одним з основоположних для Європейського Союзу. Необхідно підкреслити, що принцип субсидіарності розглядається як один з найважливіших принципів організації муніципального сектору економіки. Він базується на невтручанні інститутів державного сектору у вирішення питань місцевого значення, які віднесені до відання територіальної громади та її органів.

Вищеокреслені моделі управління місцевим економічним розвитком виникають в ході процесів децентралізації, практичним проявом якої є субсидіарність, і відповідають певним її стадіям (рис. 2.10).

Слід зазначити, що Європейська Хартія місцевого самоврядування не обмежується правом місцевої влади самостійно приймати рішення по питаннях

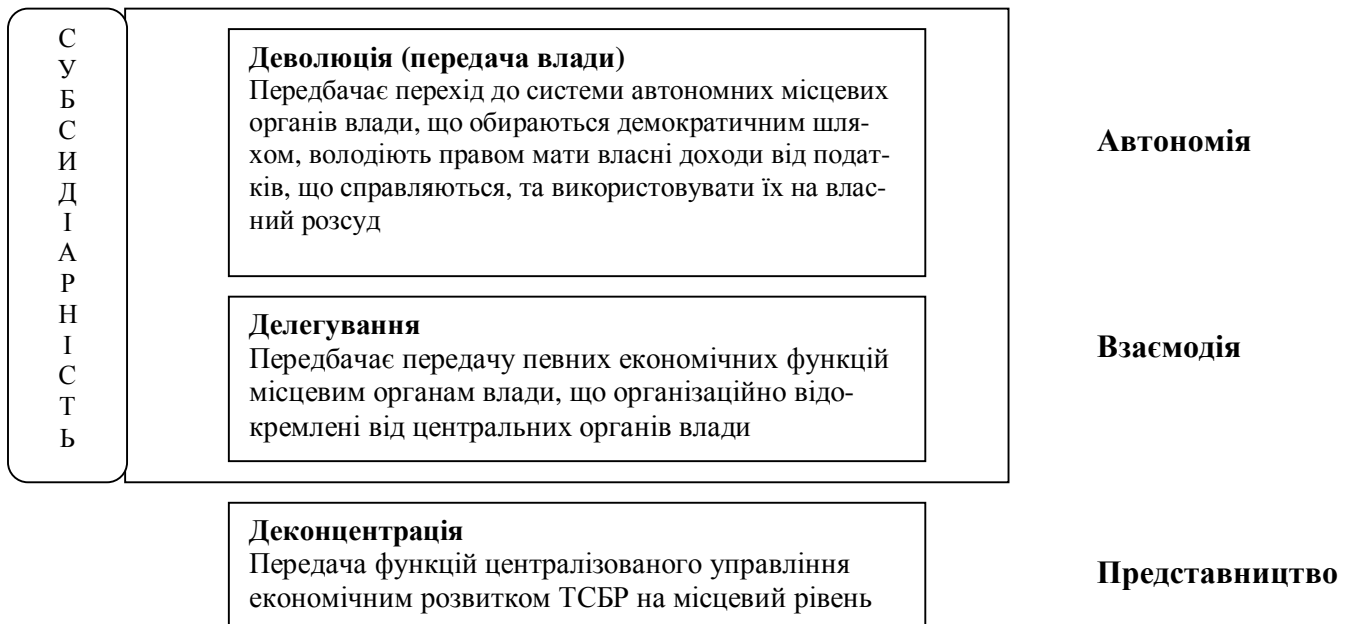


Рис. 2.10. Стадії процесу децентралізації управління місцевим економічним розвитком

місцевого значення, в ній акцентується увага на реальній здатності це робити. Поняття здатності є важливим в тому сенсі, що право управляти місцевими справами обов'язково повинне супроводжуватися реальними засобами, які мають в своєму розпорядженні органи місцевої влади. Такий підхід надзвичайно важливий – він дозволяє з'ясувати, коли місцеве самоврядування реально функціонує, а коли воно залишається декларативним – його концептуальна модель не втілюється на практиці. Проведений аналіз показав, що існує критичний обсяг функцій, які органи місцевого самоврядування можуть виконувати, в тому числі і добровільних. Цей обсяг обмежується наявністю матеріальних, фінансових та інших ресурсів. Його перевищення призводить до того, що частина громадсько необхідних заходів виконуватися не буде, порушується баланс інтересів. Щоб уникнути цього конфлікту, органи місцевого самоврядування повинні на достатньо високому рівні виконувати стандартні функції, що включають створення сприятливих умов життєдіяльності, організацію і надання необхідних громадських послуг, управління муніципальною власністю, фінансами, забезпечення правопорядку та безпеки.

Узагальнення досвіду функціонування та управління муніципальною економікою в розвинутих країнах дозволяє стверджувати, що коло функцій, які може брати на себе місцева влада, досить широке і має відмінності за країнами.

Проте їх можна об'єднати в три основні групи: контроль за дотриманням економічної законності та порядку в ТСБР; надання муніципальних послуг населенню та суб'єктам господарювання; представлення економічних інтересів ТСБР у взаємодії з іншими ТСБР, регіоном, державою.

Таким чином, можемо стверджувати, що функціональне навантаження та масштаби муніципального господарства в країнах з розвинутою економікою не є незмінними, а перебувають в процесі постійних змін з урахуванням впливу, як внутрішньо муніципальних, так і зовнішніх чинників розвитку регіональних, національних та глобальної економічних систем. Кожна країна шукає свої рецепти формування муніципального господарства та визначення його меж, однак, спільним є те, що цей пошук враховує необхідність забезпечення муніципалітетами якісного продукування громадських благ, покликаних задовольнити потреби, як муніципального утворення, так і людини як основного суб'єкту муніципальної економіки.

Узагальнюючи результати аналізу процесу муніципалізації в зарубіжних країнах, можемо стверджувати, що не зважаючи на відмінності, кожна країна в організації управління місцевим економічним розвитком повинна вирішити низку спільних проблем, які стосуються: врегулювання взаємовідносин органів державної виконавчої влади і самоврядних утворень на місцевому рівні; формування фінансової бази місцевого самоврядування, в т.ч. вирівнювання фінансових можливостей територій, яка б дозволила реалізувати ті повноваження, які закладені в моделях організації влади; відпрацювання механізму розв'язання конфліктів між виконавчою та представницькими гілками влади; вироблення стратегії розвитку адміністративно-територіальних одиниць, можливості їх інтеграції; пошуку засобів підвищення якості надання муніципальних послуг населенню органами місцевого самоврядування.

Перспективи євроінтеграції України вимагають від української влади рішучих кроків на шляху імплементації механізмів функціонування політичної, економічної та соціальної систем ЄС в Україні, зокрема на рівні ТСБР. Метою такої трансформації має стати відмова від консервативної радянської моделі управління їх розвитком та перехід на використання ефективних технологій менеджменту.

У науці і практиці домінує позиціонування європейської інтеграції з позиції макроекономічних процесів [355, С. 267-347], що обумовлює певну абстрактність та умовність векторів зближення. Євроінтеграцію необхідно розглядати як поліплощинний процес, що, окрім національного рівня держав, передбачає зближення на мезо- та мікрорівні. Всі складові цього процесу є важливими та обов'язковими, забезпечуючи формування багатовимірного простору об'єднаної Європи. Фактично поза сферою дослідження опинилися муніципальні аспекти інтеграційних процесів, що дозволяють розглядати їх крізь призму наближення до середовища безпосередньої життєдіяльності людини.

Інтеграція на мезо- рівні передбачає дві складових — регіональну та муніципальну. Власне на рівні ТСБР відбувається загальноєвропейський процес муніципалізації [159].

Муніципальний вимір європейської інтеграції обґрунтовується результатами діагностування наступних явищ та процесів: поглиблення багатовекторних, насамперед культурних, процесів комунікативної взаємодії в рамках міст-побратимів чи міст-партнерів; зростання інтенсивності прикордонної співпраці ТСБР в рамках єврорегіонів та малого прикордонного руху; значний популяризаційний потенціал органів місцевого самоврядування щодо роз'яснення переваг й перспектив європейської та євроатлантичної інтеграції через організацію «європейських» містечок, проведення днів Європи; посилення економічної співпраці місцевих органів влади з зарубіжними партнерами за допомогою проведення інвестиційних форумів, підписання двосторонніх та багатосторонніх угод; необхідність дотримання положень Європейської Хартії місцевого самоврядування, ратифікованої Україною; орієнтація української влади на європейський досвід забезпечення економічного розвитку ТСБР.

Зазначені процеси знаходяться в стані переходу від випадкової хаотичності до систематичності, що вимагає посилення їх наукового дослідження, координації та багаторівневого регулювання. Зокрема, з метою використання потенціалу муніципальної взаємодії для прискорення процесів євроінтеграції пропонується: забезпечити розроблення й прийняття закону «Про міста-партнери», що дозволило б

легалізувати й розширити поле економічної співпраці українських міст з містами ЄС; в статуті міст передбачити розділ «Співпраця органів місцевого самоврядування із зарубіжними партнерами»; посилити економічну співпрацю українських міст із зарубіжними містами-партнерами; підвищити рівень економічної ефективності зарубіжних візитів службовців органів місцевого самоврядування, що дозволило б обґрунтувати їх доцільність; забезпечити дублювання інформації сайтів місцевих рад, яка б могла зацікавити зарубіжну сторону, іноземними мовами; здійснювати діяльність з просування українських міст на європейський ринок з використання інструментарію регіонального та муніципального маркетингу. Загалом, регіональна політика України повинна враховувати можливість муніципальної ланки європейської інтеграції, що дасть змогу прискорити процеси зближення, покращити суспільну думку, реалізувати ієрархічно-рівневу модель розвитку національної економіки.

В умовах загальносвітових глобалізаційних процесів, які спрямовані на ліквідацію економічних та політичних кордонів між країнами, містять небезпеку формування національно індиферентної мегаструктури, яка за законами теорії надвеликих неоднорідних систем схильна до нестабільності, здатної спричинити її неконтрольоване руйнування, що супроводжуватиметься соціальними, політичними та фінансово-економічними катаклізмами, муніципалізація виступає антикризовим засобом, противагою тотальної глобалізації та передумовою збереження ідентичності й самобутності національно-державних суб'єктів, носієм їх внутрішньої здатності до саморозвитку та самовідтворення.

Висновки до розділу 2

1. Розроблення пропозицій щодо модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР вимагає дослідження його реального стану, що передбачає виявлення тенденцій муніципального економічного розвитку та чинників, які їх обумовлюють. Проведення такого дослідження об'єктивно обмежується наступним: нерепрезентативністю вітчизняної статистики в розрізі ТСБР; блокуванням довгострокових тенденцій економічного розвитку ТСБР

економічними причинами, що мають зовнішній характер, та політичною нестабільністю; значною статусною, змістовою та динамічною диференціацією між ТСБР різного виду, з одного боку, та різних регіонів України — з іншого.

2. В процесі дослідження ідентифіковано такі основні сприятливі тенденції економічного розвитку ТСБР: збільшення числа зайнятих у приватному секторі муніципальної економіки; зростання числа осіб, що займаються підприємницькою діяльністю; зростання освітньо-кваліфікаційного рівня трудових ресурсів (соціально-економічний розвиток); зменшення кількості промислових джерел забруднення довкілля; зростання престижу еколого безпечного здійснення господарської діяльності (еколого-економічний розвиток); зростання рівня економічної активності місцевого населення; посилення координації та кооперації зусиль членів територіальних громад для реалізації спільних інтересів (культурно-економічний розвиток); активізація процесу становлення ТСБР як самостійних суб'єктів зовнішньоекономічних відносин (зовнішньоекономічний розвиток); зростання рівня інтегрованості муніципальних інформаційних систем в глобальну інформаційну мережу; активізація використання спеціальних програмних продуктів у функціонуванні муніципальної економіки (інформаційно-економічний розвиток); формування багатоукладної муніципальної економіки як полігону функціонування суб'єктів різних форм власності (ресурсно-економічний розвиток); заміна старої системи матеріального виробництва новою інфраструктурною системою на якісно новій технологічній базі; модернізація та поява нових об'єктів сфери послуг, що відповідають європейським стандартам обслуговування (інфраструктурно-економічний розвиток); стабілізація меж державного сектору муніципальної економіки; зростання конкуренції між комунальним та приватними секторами місцевих економічних систем (структурно-секторальний розвиток).

3. До основних несприятливих тенденцій економічного розвитку ТСБР можна віднести: зростання числа безробітних в малих ТСБР (соціально-економічний розвиток); відсутність в переважній більшості ТСБР виваженої цілісної місцевої економічної політики; зменшення транспарентності діяльності місцевих органів влади в економічній сфері (політико-економічний розвиток); загострення проблеми

рекультивациі старих та виділення землі під створення нових сміттєзвалищ чи будівництво сміттєпереробних заводів; порушення екологічних принципів зонінгу ТСБР (еколого-економічний розвиток); збереження стабільно незначної частки підприємств, що впроваджують інноваційні розробки в здійснення економічної діяльності (науково-економічний розвиток); згортання муніципальних програм технологічного оновлення функціональних секторів муніципального господарства (техніко-економічний розвиток); нестабільність надходження іноземних інвестицій в розвиток локальної економіки (зовнішньоекономічний розвиток); зростання рівня незадіяних у економічному відтворенні ресурсів у малих ТСБР; посилення фінансової залежності місцевих бюджетів від трансфертів центральної влади; зростання невідповідності між дохідною частиною та витратами місцевих бюджетів (ресурсно-економічний розвиток); зростання числа сільських ТСБР, в яких немає жодних офіційних суб'єктів господарювання (інфраструктурно-економічний розвиток); культивування «моди» на стратегії економічного розвитку ТСБР; неврахування стратегічних орієнтирів розвитку муніципальної економіки в діяльності суб'єктів економічних відносин всіх форм власності (стратегічно-економічний розвиток); застосування переважно адміністративно-правових технологій управління економічним розвитком ТСБР з боку органів місцевого самоврядування; нескоординовність державної політики в сфері регулювання місцевого економічного розвитку (управлінсько-економічний розвиток ТСБР).

4. Системний аналіз чинників та тенденцій економічного розвитку ТСБР дозволяє констатувати наявність явища асиметрії місцевого економічного розвитку — нерівномірності процесів економічного розвитку в межах певної ТСБР, що не дозволяє сформуватися їй як гармонійній системі. Виокремлено просторовий та управлінський прояви асиметрії місцевого економічного розвитку. Асиметрія місцевого економічного розвитку, в свою чергу, породжує явище внутрішньо поселенської конкуренції між окремими територіальними підсистемами ТСБР.

5. Поєднання елементів горизонтального та вертикального розподілу влади створює підстави для реалізації одного з двох концептуальних підходів до побудови технологій управління економічним розвитком ТСБР: 1) управління, яке базується

на адміністративно-управлінській реалізації владних повноважень та нормативно-правових актів; 2) управління, яке ґрунтується на концепції менеджменту. Перший підхід відповідає державницькій теорії місцевого самоврядування та моделі представництва у розподілі влади між центром і місцевістю, елементи його продовжують домінувати в країнах пострадянського простору, зокрема й в Україні, що об'єктивно блокує впровадження демократичних ринково орієнтованих технологій управління економічним розвитком ТСБР.

6. Інерційність адміністративно-правового підходу до управління місцевим економічним розвитком зумовлена низкою організаційних, правових та фінансово-економічних проблем, що формують інституційні бар'єри застосування інноваційних технологій в управлінській діяльності органів місцевого самоврядування в Україні в процесі забезпечення економічного розвитку ТСБР. Існуюча система нормативно-правових актів з регулювання місцевого економічного розвитку не дозволяє сформувати підґрунтя для комплексної модернізації управління на принципах менеджменту. Правове поле муніципального управління в Україні є недостатньо системним, незавершеним і неповним, містить правові колізії, що виступає детермінантою несприятливих процесів в економічному розвитку ТСБР. Вагомою причиною збереження адміністративних принципів управління місцевим економічним розвитком є надзвичайна подрібненість територіальних громад, що визначає об'єктивну нежиттєздатність ТСБР.

7. Ефективність управління економічним розвитком ТСБР — це характеристика системи муніципального управління, пов'язана із його здатністю формулювати цілі економічного розвитку ТСБР з урахуванням зовнішніх і внутрішніх умов функціонування та досягати поставлених цілей шляхом використання соціально схвалених засобів за встановленого співвідношення витрат та результатів. Традиційно ефективність управління економічним розвитком ТСБР розглядається з позиції ефективності управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, що є обмеженим підходом, оскільки не враховує те, що місцевий економічний розвиток є продуктом діяльності різних управлінських суб'єктів. Тому цю ефективність запропоновано розглядати за такими зрізами, що формують

інтегральну ефективність управління місцевим економічним розвитком: глобальна, національна, регіональна, муніципальна та мікроекономічна ефективність.

8. Сучасні тенденції розвитку людської цивілізації характеризуються низкою інтеграційних процесів, серед яких найбільш масштабними є процеси глобалізації, регіоналізації та муніципалізації, що характеризуються різновекторністю та покликані зрівноважити дестабілізуючий і руйнуючий вплив на стабільність та цілісність загальносвітової і національних систем сил протилежного спрямування. Поза сферою наукового пошуку опинилося дослідження процесів, що протікають на первинних рівнях територіальної ієрархії національних утворень та одержали в авторській інтерпретації назву муніципалізація. Вичленування зазначеної загальносвітової тенденції дозволяє доповнити картину архітекtonіки світової системи XXI століття та відшукати важелі забезпечення її антикризового розвитку. В умовах загальносвітових глобалізаційних процесів, які спрямовані на ліквідацію економічних та політичних кордонів між країнами, містять небезпеку формування національно індиферентної мегаструктури, яка за законами теорії надвеликих неоднорідних систем схильна до нестабільності, здатної спричинити її неконтрольоване руйнування, що супроводжуватиметься соціальними, політичними та фінансово-економічними катаклізмами, муніципалізація виступає антикризовим засобом, противагою тотальної глобалізації та передумовою збереження ідентичності й самобутності національно-державних суб'єктів, носієм їх внутрішньої здатності до саморозвитку та самовідтворення.

9. Муніципалізація — це процес посилення організаційної і правової автономії та ресурсного зміцнення ТСБР, що покликаний забезпечити національну ідентифікацію країн в умовах глобалізації та регіоналізації. Її проявами є: інституціоналізація адміністративно-територіального устрою на первинному рівні; трансформація кількісних і якісних характеристик громадських послуг на основі реалізації принципу субсидіарності; впровадження сучасних технологій управління економічним розвитком ТСБР на засадах менеджменту; корпоратизація муніципальних утворень; зростання питомої ваги бюджетів місцевого самоврядування в консолідованих бюджетах країн; створення національних та

наднаціональних систем політичного та економічного захисту автономії муніципальних утворень; зростання потенціалу внутрішньодержавних та міждержавних економічних зв'язків між муніципальними утвореннями. Зазначені прояви муніципалізації не є відособленими, а взаємообумовлені та доповнюють один одного.

Положення, викладені в розділі, висвітлено в таких наукових працях автора [20, 21, 56, 127, 134, 136, 137, 143, 144, 176, 183, 184, 199, 203, 209, 212, 218-221, 224-225, 238, 239, 249, 252, 255, 257, 260, 263, 265, 267, 273, 277, 281, 285].

РОЗДІЛ 3

ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ

3.1 Концепція технологічного підходу до управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

Проведене в попередньому розділі роботи дослідження показало, що динамічна трансформація більшості економічних, соціальних та політичних інститутів в Україні позначилася й продовжує позначатися на процесі управління економічним розвитком ТСБР.

Узагальнення зарубіжного й вітчизняного досвіду муніципального управління дозволяє виокремити декілька підходів до формування концептуальних засад управління економічним розвитком ТСБР:

1) нормативно-правовий. Даний підхід базується на реалізації управлінських впливів суб'єктів муніципального управління на основі норм правових актів різного рівня. Він характеризується надмірною консервативністю, негнучкістю та неможливістю швидко адаптувати параметри функціонування місцевої економіки до мінливих умов зовнішнього середовища;

2) інтуїтивно-ситуаційний. Цей підхід характеризує муніципальне управління, що реалізується на основі хаотичного точкового використання окремих управлінських важелів без достатнього методологічного обґрунтування на основі інтуїції. Він може бути виправданим в короткий часовий проміжок, однак з огляду на довгострокову перспективу є надзвичайно ризиковим;

3) технологічний. Даний підхід передбачає управління економічним розвитком ТСБР на основі застосування системи економічних інструментів менеджменту, що реалізуються через сукупність управлінських технологій (табл. 3.1), які, в свою чергу, передбачають використання низки спеціальних управлінських процедур. На нашу думку, власне цей підхід найбільше відповідає

сучасним умовам з огляду на необхідність модернізації управління економічним розвитком ТСБР.

Таблиця 3.1

Система технологій реалізації економічного інструментарію менеджменту в управлінні економічним розвитком ТСБР

Елемент інструментарію	Зміст елементу	Значення та перспективи впровадження елементу для забезпечення розвитку економіки ТСБР	Технології реалізації інструменту менеджменту
1	2	3	4
Стратегічне управління	Формування цілісної системи визначення та реалізації стратегії розвитку економіки ТСБР на основі окреслення довгострокових пріоритетів	Забезпечення програмованості та визначеності розвитку економіки ТСБР на основі максимальної реалізації її конкурентних переваг	Стратегічне планування, стратегічне бачення, стратегічний вибір, моніторинг реалізації стратегії, колективна відповідальність, SWOT-аналіз, ПЕСТ-аналіз, матриця стратегічної відповідності (СВ), технології активізації інтуїції та творчих здібностей фахівців (мозковий штурм, метод гірлянд та асоціацій, метод вирішальних матриць, морфологічний аналіз, метод сценаріїв), технології структуризації проблем
Муніципальний фінансовий менеджмент	Управління муніципальними фінансовими ресурсами та фінансовими відносинами, які виникають в процесі їх руху	Створення системи прозорості руху фінансових потоків між суб'єктами муніципальних відносин та збалансування дотаційних і прибуткових сфер муніципального господарства	Бюджетування, кредитування, бюджетний аналіз, фінансовий аналіз, дотування, диференційоване оподаткування, фінансовий контролінг, фінансовий інжиніринг, банківські інструменти, фінансово-вартісний аналіз, фінансові санкції
Муніципальний маркетинг	Комплексна система одержання інформації про стан певних підсистем економіки ТСБР, забезпечення її просування в умовах жорсткої конкуренції на основі реалізації конкурентних переваг	Орієнтація процесу надання населенню громадських послуг на потреби окремих сегментів, потрібної якості, якнайкраще, за вигідних умов та в потрібний час; інформування суб'єктів господарювання про кон'юнктуру локального ринку, про конкурентні переваги ТСБР	Маркетингові дослідження, ресурсний аналіз, моніторинг соціально-економічного стану, встановлення тарифів, визначення конкурентних переваг та інвестиційної привабливості, бенчмаркінг, просування та позиціонування території, зв'язки з громадськістю, оцінка інвестиційного рейтингу

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Муніципальна логістика	Управління рухом матеріальних, фінансових та інформаційних потоків в ТСБР	Усунення перепон в процесі руху ресурсопотоків за оптимальними траєкторіями	Управління запасами, аналіз ресурсопотоків, оптимізація траєкторії руху ресурсопотоків, ABC-аналіз, XYZ-аналіз, фінансова логістика
Проектний менеджмент	Забезпечення комплексного економічного розвитку ТСБР як складної системи проектів з конкретними цілями, ресурсами і часовими рамками	Узгодження інтересів органів місцевого самоврядування, кредитних установ, підприємницьких структур та громадських організацій в процесі вибору та реалізації муніципальних проектів на основі взаємовигідного співробітництва, економічної доцільності та соціальної ефективності	Тендери, експертиза проектів, проектний аналіз, дисконтування, узгодження інтересів учасників проекту, проектне фінансування, формування проектного портфелю, генерація проектів, муніципальне замовлення
Кадровий менеджмент	Формування адекватної системи управління кадровим забезпеченням органів місцевого самоврядування на основі врахування пріоритетності людського фактору в процесі реалізації цілей розвитку ТСБР	Залучення професійних муніципальних менеджерів у процес економічного розвитку ТСБР, постійне зростання кваліфікації кадрового персоналу органів місцевого самоврядування	Підбір кадрів, набір кадрів, оцінка кадрів, просування по службі, мотивація персоналу, розвиток персоналу, формування корпоративної культури, кластерне управління, побудова та оцінка організаційної структури
Інформаційні технології	Використання сучасних інформаційних розробок на основі формування локальних комп'ютерних мереж з їх подальшою інтеграцією в глобальне інформаційне середовище	Інформатизація та автоматизація процесу управління економічним розвитком ТСБР на основі формування моделі «електронного муніципалітету»	Інтранет, екстранет, інтернет, електронний муніципалітет, веб-сайт, електронна пошта, бази та банки даних, програмне забезпечення, CASE-технології, геоінформаційні системи, автоматизовані системи управління

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Ризик-менеджмент	Зменшення чи усунення впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків економічного розвитку ТСБР в умовах невизначеності	Забезпечення стабільності економічного розвитку ТСБР та її підсистем, зменшення можливих втрат муніципальних ресурсів	Страховання, профілактика ризиків, ідентифікація ризику, оцінка ризиків, прогнозування ризиків
Антикризове управління	Згладжування циклічних коливань економічного розвитку ТСБР з метою попередження кризових ситуацій	Усунення потенційних чинників виникнення криз, забезпечення зростання привабливості муніципальної економіки	Санація, банкрутство, створення резервів, моніторинг кризи, діагностика соціально-економічного стану ТСБР, організаційний реінженіринг, реструктуризація боргів, факторинг, взаємозаліки
Ситуаційне муніципальне управління	Застосування інструментів менеджменту з врахуванням характеристик ТСБР та стану зовнішнього середовища	Формування спеціального набору інструментів менеджменту для конкретної ТСБР в конкретний момент часу	Сценарії розвитку, моделювання, адаптивне планування, моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, оперативний менеджмент, матриця БКГ, матриця GE, матриця Хоуфера

Підхід до управління економічним розвитком ТСБР, що базується на концепції менеджменту, докорінно відрізняється від практики управління територіальним розвитком на основі реалізації адміністративного підходу (див. рис. 2.7), оскільки відповідає якісно новим принципам (рис. 3.1) та дозволяє розглядати управління економічним розвитком ТСБР не як адміністративно створених територіальних одиниць, а як складних систем, що є суб'єктами економічних, соціальних і політичних відносин. Метою управління їх розвитком, відповідно до цього підходу, є забезпечення інвестиційної привабливості через використання факторів, що визначають конкурентні переваги території, зумовлюють її конкурентоздатність у порівнянні з іншими ТСБР. ТСБР як суб'єкт, що володіє певними ресурсами, в процесі реалізації своєї місії, яка полягає у наданні комплексу послуг територіальній громаді та забезпеченні стандартів життя населення, має використовувати їх ефективно. В більшості випадків для здійснення функцій управління ТСБР при такому підході необхідно залучити професійних менеджерів.

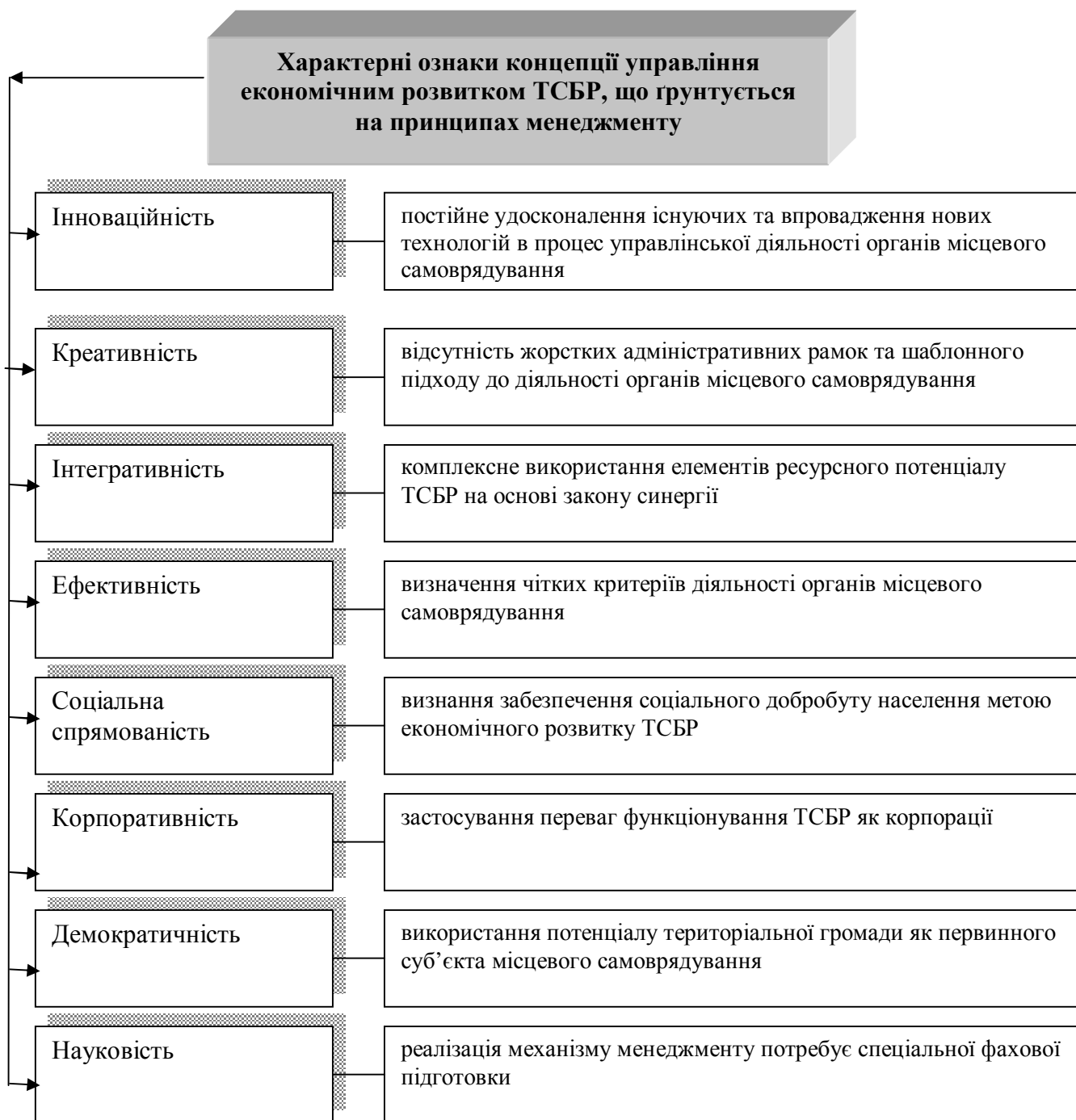


Рис. 3.1. Характерні ознаки концепції управління економічним розвитком ТСБР, що ґрунтується на принципах менеджменту

Менеджмент як система спеціальних важелів та інструментів є засобом управління економічним розвитком ТСБР.

Висунута нами концепція технологічного підходу до управління економічним розвитком ТСБР ґрунтується на тому, що інструментарій менеджменту є комплексною системою технологій реалізації економічних інструментів, яка формує

технологічну мережу (рис. 3.2). Як бачимо економічні інструменти управління економічним розвитком ТСБР знаходяться в тісному технологічному зв'язку та взаємозалежності.

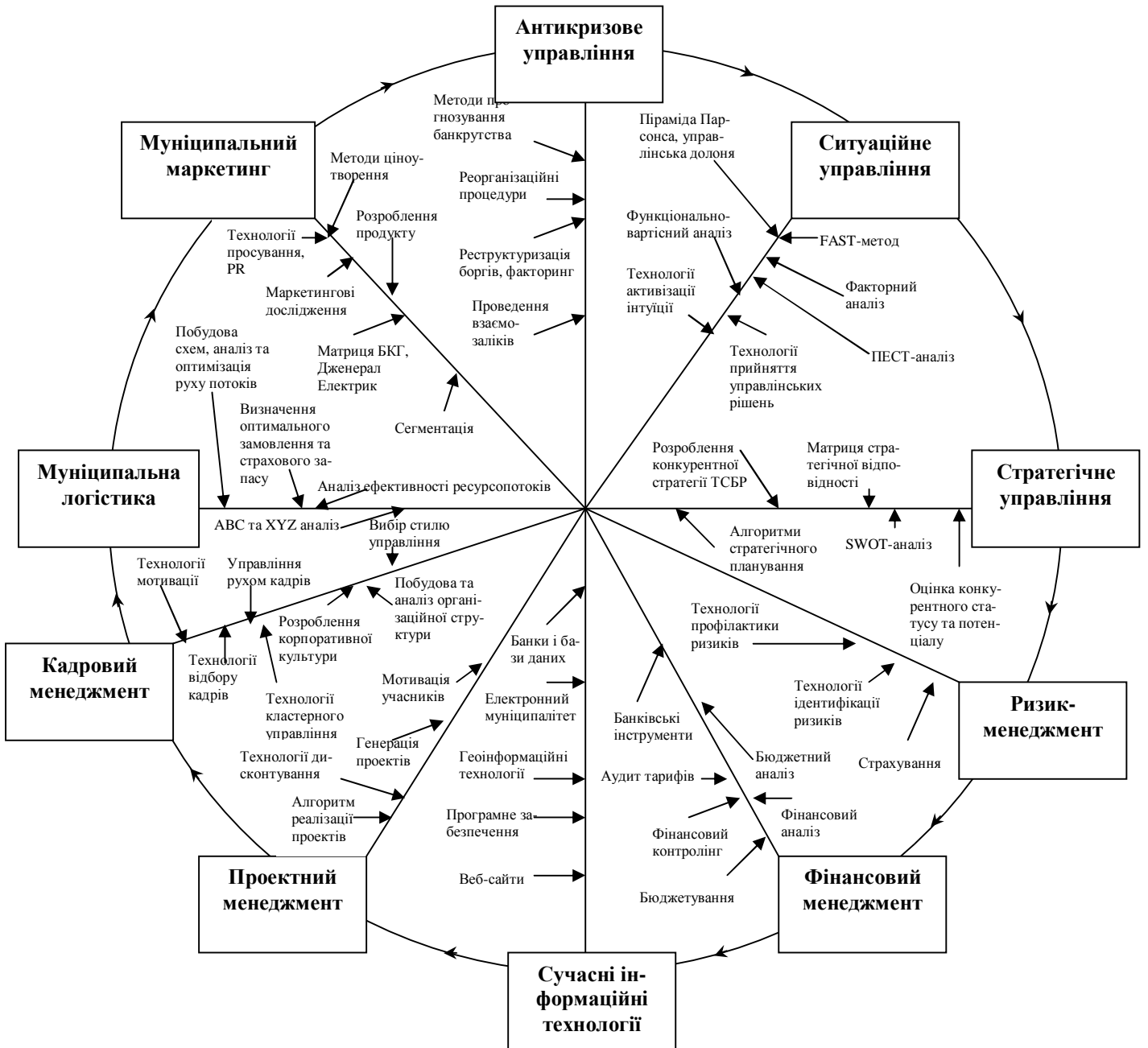


Рис. 3.2. Технологічна мережа спеціального економічного інструментарію управління економічним розвитком ТСБР

Розроблення технологічної концепції управління економічним розвитком ТСБР — одне з актуальних теоретичних та практичних завдань сучасного муніципального управління. В контексті цієї концепції забезпечити

скоординованість розвитку всіх складових економіки ТСБР можна лише на основі застосування комплексного підходу. Під управлінням комплексним розвитком економіки ТСБР слід розуміти управління взаємно узгодженими, скоординованими за ресурсами та термінами програмами (проектами) розвитку всіх її функціонально-галузевих сфер. Таке управління має проводитися відповідно до визнаних пріоритетів муніципального економічного розвитку, а також узгоджуватися з державними та регіональними програмами економічного розвитку територій.

У кожній ТСБР управління її економічним розвитком може бути організоване по-різному (залежно від ресурсів та складності завдань, що вирішуються). Однак можна виокремити деякі загальні для всіх особливості цього процесу. Зокрема, яким би безперервним не видавався економічний розвиток та відповідно управління ним, загальна принципова особливість процесу управління розвитком муніципальної економіки — його циклічність. Головними чинниками циклічності вказаного процесу є: бюджетний процес, період повноважень органів місцевого самоврядування, великі інвестиційні проекти, особливості місцевої організаційної культури.

В контексті управління комплексним економічним розвитком ТСБР слід розглядати два підходи. Перший підхід необхідно застосовувати тоді, коли цикл управління розвитком має достатньо чіткі межі, тобто є початок циклу та його кінець. Тоді повний цикл управління комплексним економічним розвитком ТСБР умовно можна розбити на період розробки програми комплексного розвитку та період реалізації цієї програми. Цей підхід достатньо зручний, оскільки дозволяє налагодити ефективне управління та контроль за результатами. Його перевага полягає в тому, що можна відносно просто та наочно представити результати управління. Такий підхід можна рекомендувати для відносно невеликих ТСБР, для вирішення окремих проблем, а також при розробці програм за окремими напрямками функціонування муніципальної економіки. Другий підхід має місце у великих ТСБР, коли програма комплексного розвитку муніципальної економіки може бути настільки складною, що виникне необхідність розглядати весь процес управління розвитком як сукупність двох відносно самостійних складових: розробки

програми та її реалізації. Очевидно, що обидва процеси при відносно самостійному їх розвитку мають бути жорстко узгоджені за термінами. Вказані процеси можуть протікати паралельно, тобто одночасно можуть існувати дві програми розвитку: програма комплексного економічного розвитку ТСБР, розрахована на реалізацію в найближчий бюджетний період, і програма економічного розвитку ТСБР на подальшу перспективу (наприклад, на термін повноважень відповідного органу місцевого самоврядування) [356]. Друга, перспективна програма має постійно коригуватися з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Таким чином, в останньому випадку процес управління комплексним економічним розвитком ТСБР істотно складніший, вимагає більш технологічно високого рівня управління та, насамперед, застосування сучасних засобів роботи з інформацією.

Всі процеси управління комплексним економічним розвитком ТСБР мають відбуватися синхронно, накладаючись один на одного. Отже, для того, щоб змодельовати загальний процес управління, необхідно врахувати взаємозв'язки між цими процесами. Таке завдання може бути вирішене з використанням схеми комплексного управління економічним розвитком ТСБР на основі врахування взаємозв'язків основних управлінських процесів на різних етапах діяльності органів місцевого самоврядування щодо управління муніципальним господарством, яку можна представити наступним чином (рис. 3.3). Такий підхід дозволяє простежити мотивацію, що домінує на кожному з етапів при проведенні певного управлінського процесу. Це дозволяє чітко визначити, до компетенції якого суб'єкту управління відноситься кожен етап, а також розписати послідовність управлінських дій та їх внутрішні процедури. Так, наприклад, аналізуючи схему за горизонталлю (див. рис. 3.3), можна уявити сутність кожного етапу і послідовність дій. Розглядаючи його за вертикаллю, можна простежити часові параметри здійснення певної управлінської операції. Групуючи відповідні графи, можна побачити основну мотивацію на кожному етапі, а отже, визначити роль кожного суб'єкту управління в здійсненні основних управлінських дій щодо розвитку економіки ТСБР.

Етапи управління	Стратегічне планування	Фінансове планування	Управління власністю	Муніципальна інвестиційна політика
Прогностичний	Аналіз об'єкту управління	Інвентаризація фінансових ресурсів економіки ТСБР	Інвентаризація майнових ресурсів території	Загальна оцінка інвестиційного клімату та інвестиційного потенціалу ТСБР
Визначення цілей та пріоритетів	Визначення основних напрямків розвитку економіки ТСБР	Вартісна оцінка пріоритетів розвитку території	Вартісна оцінка майнових ресурсів території	Ранжування завдань за можливістю залучення зовнішніх ресурсів
Визначення основних форм та методів реалізації завдань	Балансування цінності пріоритетів та ресурсів, ранжування завдань, визначення послідовності їх здійснення	Формування фінансового плану реалізації пріоритетів. Формування та затвердження поточного бюджету.	Визначення форм використання майнових ресурсів ТСБР. Ранжування власних ресурсів за методами використання	Ранжування ресурсів та формування інвестиційних планів та програм
Реалізація планів та програм	Поточний контроль ефективності обраних пріоритетів та їх корекція. Аналіз змін, що відбулися в об'єкті управління	Поточний контроль та корекція виконання фінансового плану	Поточний контроль за ефективністю використання власності	Координація та контроль за здійсненням інвестиційних проектів
Оцінка результатів		Інвентаризація фінансових ресурсів, оцінка ефективності витрат	Інвентаризація майнових ресурсів, оцінка ефективності їх використання	Оцінка ефективності інвестиційних проектів

Умовні позначення:



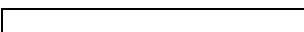
	Політичне лобювання
	Узгодження інтересів
	Функціонально-галузеве лобювання

Рис. 3.3. Схема комплексного управління економічним розвитком ТСБР на основі взаємозв'язку управлінських технологій

Пріоритетними напрямками формування та реалізації концепції комплексного управління розвитком муніципальної економіки на основі технологічного підходу, мають бути: підвищення ефективності її функціонування, збільшення на цій основі доходної частини місцевого бюджету, необхідної для вирішення соціальних проблем; ліквідація диспропорцій в структурі місцевої економіки; підтримка розвитку підприємництва; комплексний розвиток інфраструктури ТСБР; розвиток

громадського пасажирського транспорту; підвищення рівня та якості життя населення ТСБР, зокрема за рахунок формування сприятливих екологічних, політичних, правових гарантій розвитку муніципального господарства. Всі розглянуті елементи концепції комплексного управління економічним розвитком ТСБР мають становити певну цілісність, бути складовими частинами системи стратегічного управління вказаними процесами та перебувати у взаємозв'язку один з одним. Так, зміна цілей системи може призвести до трансформації концептуально-інструментальної підсистеми, еволюція концепцій та інструментів спричинить модифікацію організаційно-функціональних механізмів та інформаційних ресурсів. Тому управління процесами економічного розвитку ТСБР має здійснюватися системно, шляхом моніторингу змін, що відбуваються в різних компонентах муніципальної економічної системи, з урахуванням того, як зміни однієї складової позначаються на інших його складових.

Досягнення комплексного економічного розвитку ТСБР можна забезпечити лише використовуючи систему управлінських технологій, адже жоден інструмент менеджменту не може бути реалізований без застосування технологій інших інструментів, що підтверджує метод матричного аналізу (табл. 3.2). Зазначені технології не є управлінським засобом виключно органів місцевого самоврядування, а й інших суб'єктів ієрархічної системи управління економічним розвитком ТСБР, оскільки, наприклад, стратегічне управління економічним розвитком ТСБР передбачає побудову системи стратегій управління економічним розвитком систем різного рівня, кожна з яких має враховувати стратегічні напрямки стратегічних планів як нижчого, так і вищого рівня. Реалізація антикризових технологій управління економічним розвитком ТСБР буде результативною лише за умови синергії антикризових заходів держави, регіону, органів муніципального управління та суб'єктів локального підприємницького комплексу.

Таблиця 3.2

Матриця взаємозалежності технологій спеціального економічного інструментарію управління економічним розвитком ТСБР

Управлінські інструменти	Технології реалізації економічних інструментів муніципального менеджменту									
	Стратегічне управління	Муніципальний фінансовий менеджмент	Муніципальна логістика	Муніципальний маркетинг	Проектний менеджмент	Кадровий менеджмент	Інформаційні технології	Ризик-менеджмент	Антикризове управління	Ситуаційне муніципальне управління
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Стратегічне управління		Фінансове обґрунтування стратегічних пріоритетів, розроблення бюджетних стратегій	Моніторинг ресурсних потоків та їх довгострокове прогнозування	Діагностика економічного стану ТСБР, PR стратегії, експертні оцінки	Тендер на розроблення стратегії економічного розвитку ТСБР, довгострокові муніципальні проекти	Залучення експертів, мотивація розроблення та реалізації стратегії	Моделювання стратегічних сценаріїв економічного розвитку ТСБР, веб-презентація стратегії	Ідентифікація та профілактика ризиків реалізації стратегії	Коригування стратегічних цілей та засобів їх досягнення з урахуванням економічної кон'юнктури	Врахування особливостей ТСБР та впливу зовнішнього середовища в стратегічному плануванні
Муніципальний фінансовий менеджмент	Врахування стратегічних цілей в процесі бюджетного планування		Моделювання та управління рухом фінансових потоків в ТСБР	Моніторинг фінансово-економічної ситуації в ТСБР, бюджетні слухання	Тендерні технології муніципальних замовлень та закупівель	Мотивація ефективного використання фінансових ресурсів місцевого бюджету	Система «клієнт-банк», електронні платежі	Ідентифікація та профілактика ризиків місцевих фінансів	Коригування показників місцевого бюджету в процесі впливу кризових явищ	Формульні технології визначення доходної бази місцевих бюджетів
Муніципальна логістика	Стратегічний зріз ресурсних потоків	Фінансування муніципальних логістичних проектів		Моніторинг ресурсних потоків, визначення каналів просування економічних переваг ТСБР	управління портфелем проектів розвитку муніципальної логістичної інфраструктури	Залучення послуг професійних логістів	Моделювання ресурсних потоків, логістичні програмні продукти, геоінформаційні технології	Ідентифікація та профілактика ризиків руху ресурсних потоків в ТСБР	Модифікація траєкторії руху ресурсних потоків в ТСБР в залежності від економічної кон'юнктури	Адаптація логістичних процедур в залежності від особливостей ТСБР

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Муніципальний маркетинг	Стратегія реалізації конкурентного потенціалу ТСБР	Регулювання тарифів, фінансування маркетингових програм	Канали просування муніципального продукту та конкурентних переваг ТСБР		Проектна реалізація муніципальних маркетингових програм	Залучення професійних маркетологів, іміджмейкерів, фахівців з PR	Інформатизація маркетингових досліджень, геοінформаційні технології, вебсайти, локальні мережі	Ідентифікація та профілактика ризиків зміни тарифів	Кризові рекламні бюджети	Врахування характеристик конкретної ТСБР в процесі реалізації технологій муніципального маркетингу
Проектний менеджмент	Стратегічні пріоритети як критерій вибору муніципальних проектів	Фінансова експертиза муніципальних проектів	Поширення інформації про проведення конкурсу, узгодження інтересів учасників муніципального проекту	Ресурсна та громадська експертиза муніципальних проектів		Організація діяльності тендерних комітетів	Програмні продукти з автоматизації конкурсного процесу та оцінки проектів	Ідентифікація ризиків відбору та реалізації муніципальних проектів	Форс-мажорні обставини реалізації муніципальних проектів	Врахування специфікації муніципальних проектів в процесі їх відбору
Кадровий менеджмент	Стратегії розвитку персоналу, формування корпоративного кодексу органів муніципального управління	Матеріальна мотивація кадрів та членів територіальних громад	Визначення оптимальних траєкторій руху персоналу, клієнтів та пасажирських потоків	PR, вивчення громадської думки	Реалізація програм розвитку персоналу на конкурентній основі		Автоматизація діловодства, комп'ютеризація оцінки професійного рівня кадрів	Ідентифікація та профілактика міжособистісних ризиків	Скорочення персоналу, оптимізація структури органів місцевого самоврядування	Врахування індивідуального підходу до службовців органів муніципального управління

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Інформаційні технології	Стратегія інформатизації муніципального управління	Податкове регулювання програм інформатизації	Логістичне управління інформаційними мережами	Просування сучасних інформаційних продуктів управління економічним розвитком ТСБР	Конкурсне визначення розробників програмних продуктів для муніципального управління	Технології підвищення комп'ютерної грамотності суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР		Ідентифікація та профілактика інформаційних ризиків	Технології архівування та збереження інформації	Адаптація програмних продуктів до умов конкретних ТСБР
Ризик-менеджмент	Стратегічні заходи усунення загроз економічного розвитку	Страховання ризиків	Оптимізація траєкторій руху ресурсних потоків з метою зменшення ризиків	Моніторинг слабких місць економічного розвитку ТСБР	Диверсифікація реалізації муніципальних проектів як технологія профілактики ризиків економічного розвитку ТСБР	Усунення суб'єктивних чинників виникнення ризикових ситуацій	Інформаційні технології ідентифікації ризикових ситуацій		Виявлення ризикових сфер муніципального управління як потенційного джерела виникнення кризи	Застосування технологій управління ризиками з урахуванням конкретних обставин
Антикризове управління	Стратегія антикризового економічного розвитку ТСБР	Диверсифікація джерел фінансування муніципальних програм	Створення страхових резервів, альтернативних траєкторій руху ресурсів	Моніторинг кризових ситуацій та симптомів кризи	Проектування економічного оздоровлення суб'єктів муніципальної економіки	Використання технологій активізації інтуїції суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР	Електронні технології своєчасного виявлення симптомів кризи	Технології моделювання тривалого негативного впливу ризиків як джерела кризи		Враховання чинників кризи елементів зовнішнього середовища
Ситуаційне муніципальне управління	Враховання стратегії розвитку ТСБР в тактичній та оперативному управлінні	Ситуаційне бюджетування муніципальних видатків	Враховання логістичного статусу ТСБР	Моніторинг економічної ситуації у внутрішньому та зовнішньому середовищі ТСБР	Проведення конкурсів муніципальних проектів за особливою процедурою	Враховання особливостей персоналу муніципального управління	Модифікація інформаційних мереж та технологій з урахуванням ситуації	Враховання впливу ризику на ситуацію	Використання спеціальних технологій антикризового управління	

Реалізація концепції технологічного підходу до управління економічним розвитком ТСБР має враховувати ситуаційну складову, оскільки неадекватне необґрунтоване використання різноманітних управлінських технологій може зумовити неефективність управлінських рішень та призвести до незадовільних наслідків. Науково обґрунтоване застосування управлінських технологій передбачає використання ситуаційного підходу, який, з одного боку, враховує мінливий вплив зовнішнього середовища, а з іншого — особливості об'єкта управління, обумовлені специфікою його внутрішнього середовища. В управлінні не може бути загальних універсальних рецептів вирішення будь-якої проблеми. Науковці напрацьовують лише загальні методологічні підходи, які треба адаптувати до умов конкретної системи. Кожна ТСБР є індивідуальною та має притаманні лише їй характеристики: ресурси, площу території, чисельність населення, географічне положення, рівень технологічної прогресивності, близькість до сусідніх ТСБР та віддаленість від обласного, районного центрів, перебуває у певній фазі життєвого циклу, по-різному конкурує на ринку інвестиційних ресурсів, має своє господарство з певними відтворювальними циклами та проблемами. Відмінності перспективного та поточного стану конкретної ТСБР можуть зумовити те, що від використання одного й того ж інструмента буде отримано шкоду або позитивні зрушення. У цьому зв'язку виникає проблема дослідження й виявлення істотних ознак ТСБР, тобто побудова їх профілю та проведення класифікації. Необхідно вирішити проблему визначення комплексу управлінських технологій, які застосовуватимуться у кожному конкретному випадку, адаптованого до певної ситуації. Для цього пропонуємо використовувати підхід на основі концепції ситуаційного управління, що є механізмом застосування інструментів муніципального менеджменту з врахуванням характеристик конкретної ТСБР та стану зовнішнього середовища [200]. Це дозволяє сформулювати спеціальний набір інструментів муніципального менеджменту для кожної територіальної спільноти в конкретний момент часу.

Так, найбільш загальною є класифікація ТСБР на міські, сільські та змішані, що включають населені пункти різних типів. В свою чергу міські ТСБР за чисельністю населення можна класифікувати на найбільші, крупні, великі, середні

та малі. Величину ТСБР слід враховувати в процесі формування моделі управління її економічним розвитком. Так, умови малих міст з чисельністю населення до 10 тис. осіб не дозволяють повною мірою використовувати ефект масштабу. Тому тут основна увага повинна надаватися горизонтальній і вертикальній інтеграції з метою скорочення постійних витрат і підвищення рентабельності. Наприклад, на транспортних підприємствах може бути створено об'єднання автогосподарств з перевезення пасажирів, вивозу сміття, що використовуватиме єдині ремонтні майстерні, технології і матиме єдине керівництво. Зменшення масштабу ТСБР сприяє вищій індивідуалізації соціальної допомоги, споживання товарів і послуг. Особливу увагу в таких ТСБР слід приділяти економії, наприклад, враховуючи можливості малих міст, найприйнятнішою формою організації служби замовника буде її існування у вигляді комітету житлово-комунального господарства — структурного підрозділу міської ради з правами юридичної особи. Аналогічно структури підтримки малого бізнесу, стратегічного розвитку повинні бути включені до складу виконавчих органів міської ради. У великих містах і мегаполісах доцільним є максимальний розподіл функцій у відособлених юридично організаціях із створенням територіальних відділень. Наприклад, виконавчий орган міського самоврядування може мати територіальні відділення в районах міста, що є органами влади районів; департамент підтримки підприємництва — територіальні агентства тощо.

З погляду диверсифікованості економіки ТСБР можна виокремити:

– багатofункціональні ТСБР — муніципальні утворення, що мають розгалужену мережу господарюючих суб'єктів, які здійснюють діяльність в декількох галузях виробництва. До таких ТСБР можна віднести всі великі та, переважно всі, середні міста (наприклад, Київ, Львів, Донецьк, Харків, Луцьк, Ковель, Кам'янець-Подільський тощо);

– монофункціональні ТСБР — муніципальні утворення, господарське життя яких визначається одним-двома великими підприємствами або декількома підприємствами однієї галузі. Як і в біологічних системах, монокультурність (монофункціональність) ослаблює муніципальну систему, робить її нестійкою до

впливу зовнішнього середовища, що проявилось в період трансформаційної економічної кризи в Україні. До таких ТСБР можна віднести міста Нетішин, Славутич, Енергодар, Южноукраїнськ, Шахтарськ, Харцизьк, Хоростків, Яремча, Алушта тощо та переважну більшість сіл і селищ. В цій групі слід виокремити також ТСБР: 1) виробничої групи — їх формують містоутворювальні заводи, що виникли при великих підприємствах промисловості, енергетики, транспорту і інших виробництвах. В цьому випадку реальних повноважень з організації місцевого життя місцева влада не має; 2) бюджетної групи — населені пункти, де основна частина населення працює в бюджетних організаціях: наукові, військові містечка і закриті адміністративно-територіальні утворення. Життя цих міст напряму залежить від органів державної влади.

Врахування правового статусу місцевої влади і основного джерела ресурсів дозволяє виокремити комунальну, комунально-рентну та муніципально-рентну модель муніципального господарства, що визначають відповідний тип ТСБР. Комунальна модель муніципального господарства характеризується тим, що всі витрати на реалізацію суспільних інтересів і потреб несуть жителі ТСБР, інтегровані в різні об'єднання, комуни, общини. Основними ресурсами є збори з фізичних осіб. Головний елемент в цій системі — місцеве самоврядування, яке здійснює накопичення і витрачання ресурсів. Недостатність останніх доповнюється державою. Реалізація даної моделі стримується бажанням і здатністю жителів до самоорганізації. Комунально-рентна модель муніципального господарства передбачає участь органів місцевого самоврядування у сфері використання ресурсів території та в її розвитку через надання обмежених прав у фінансово-кредитній діяльності, права ресурсної ренти, тобто податки з населення доповнюються оподаткуванням виробників продукції і послуг на території ТСБР. Дана модель реалізується в більшості вітчизняних ТСБР. Муніципально-рентна модель муніципального господарства характеризується тим, що органи місцевого самоврядування несуть основний тягар з обслуговування інтересів населення та вирішення питань місцевого значення. Їм надана можливість стати повноцінним господарюючим суб'єктом на своїй території.

Найважливішою і найскладнішою системою класифікації, зважаючи на складність знайти об'єктивний критерій розмежування, є класифікація за призначенням ТСБР або, точніше, за тими соціально-економічними функціями, які вони виконують. Проте, провести грані між ТСБР різних типів бажано, оскільки «домінанта», тобто переважаюча їх функція, участь в регіональному розподілі праці позначається дуже істотно на всьому муніципальному господарстві. Наприклад, Л.А. Велихов виділив такі основні групи міських ТСБР: 1) міста чисто економічні (господарсько-продуктивні); 2) міста індустріальні або промислово-фабричні, ремісничі, гірничозаводські; 3) міста торгівлі – зовнішньої торгівлі (міста-порти), внутрішньої торгівлі (міста-пристані і залізничні вузли); 4) торговельно-промислові міста; 5) міста особливого призначення (переважно споживчого типу): військове місто або місто-фортеця, місто винятково адміністративне, місто учбово-виховне, місто санаторне або курорт, «святе» місто або місто-храм [303, С. 88-89]. Однак, дана класифікація є дещо застарілою, оскільки не враховує тенденцію до виконання містами комплексу функцій. Призначення ТСБР визначає склад її конкурентних переваг, вибір стратегії формування іміджу, зміст програми маркетингу.

Важливим є виокремлення в складі ТСБР територіальних одиниць зі спеціальним статусом, які утворюються для виконання специфічних або тимчасових функцій та завдань: гірські населені пункти, анклав, військові містечка, історичні місцевості, курорти, прикордонні території, території природно-заповідного фонду, території, що зазнали радіоактивного забруднення внаслідок Чорнобильської катастрофи, спеціальні (вільні) економічні зони, міста зі спеціальним статусом (міста Київ та Севастополь).

Не всі технології управління економічним розвитком в однаковій мірі можна застосувати для тої чи іншої ТСБР, що підтверджує аналіз особливостей використання економічного інструментарію муніципального менеджменту в залежності від характеристики ТСБР (табл. 3.3). Лише їх адекватне застосування може дати найкращий результат, що виявлятиметься в забезпеченні динамічного економічного зростання ТСБР, що в свою чергу є необхідною умовою їх соціального розвитку.

Таблиця 3.3

Використання технологічної концепції управління економічним розвитком в залежності від характеристик територіальної спільноти базового рівня

Параметри ТСБР	Граничне значення параметру	Акцентування на технологіях та сферах управління					
		Стратегія, проекти	Кадри	Фінанси	Маркетинг	Інформаційні технології	Логістика
1	2	3	4	5	6	7	8
Масштабність ТСБР (площа, чисельність населення)	Висока	Стратегічне управління, використання ефекту масштабу, стратегія кластерного управління	Планування кар'єри, ротация	Бюджетування	Маркетинг території, маркетингові дослідження МУ	Експертні системи, банки даних	Аналіз внутрішніх логістичних потоків та їх оптимізація, торговельний баланс, криві Енгеля
	Низька	Матричні структури управління	Аналіз організаційної структури	Аналіз бюджету	Позиціонування, концентрований маркетинг, маркетингові дослідження зовнішнього середовища	Бази даних	Оптимізація зовнішніх логістичних потоків, що пов'язані з ТСБР
Привабливість економіко-географічного положення	Висока	Стратегія виокремлених відмінностей,	Відбіркові тести	Банківські інструменти	Просування		Логістика (наприклад, для розвитку транспортного вузла, туризму)
	Низька	Вертикальна інтеграція	Навчання		Маркетингові дослідження, сегментація, позиціонування, стимулятивне ціноутворення на муніципальні ресурси	Інтернет-технології	

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Рівень прогресивності ТСБР (наявність стратегії розвитку, інтелектуальний рівень)	Високий	Стратегічне управління	Залучення до прийняття рішень, мотивація, відбіркові тести	Бюджетування, банківські технології	Громадські слухання	Електронний муніципалітет, експертні системи	Побудова моделей управління
	Низький					Банки даних	
Нестабільність зовнішнього середовища	Висока	Стратегічне управління, ризик-менеджмент, аналіз чуттєвості показників проєктів, аналіз альтернатив		Контролінг через бюджетування	Соціально-економічний моніторинг	Експертні системи, побудова сценаріїв	
	Низька	Управління за цілями (планування)				Бази даних	
Близькість до сусідніх ТСБР	Близько	Ресурсна мотивація, стратегія вакантної ніші, горизонтальна інтеграція, стратегія особливого іміджу		Взаємне кредитування об'єднання ТСБР	Маркетингові дослідження, конкурентні стратегії	Побудова регіональної мережі	
	Далеко	Диверсифікація, стратегія кластерного управління				Побудова локальної мережі з інтеграцією служб та виходом в Інтернет	
Віддаленість від регіонального центру	Близько	Стратегія вертикальної інтеграції	Планування кар'єри			Локальна мережа МУ	Фінансова логістика
	Далеко	Наступальні стратегії	Мотивація			Регіональна мережа	Управління запасами, транспортна логістика

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6	7	8
Гострота конкуренції на ринку інвестиційних ресурсів	Висока	Ризик-менеджмент, конкурентні стратегії, проектне фінансування, ресурсна мотивація	Відбір, мотивація проектних менеджерів		Маркетингові дослідження		
	Низька	Використання традиційних схем					
Фаза життєвого циклу ТСБР	Зародження	Стратегічне управління	Підбір, мотивація	Бюджетування	Позиціонування	Бази даних	Фінансова логістика
	Зростання		Навчання, тренінг		Ресурсний аналіз	Банки даних	Транспортна, складська, збутова логістика
	Зрілість	Антикризове управління, ризик-менеджмент, проекти	Навчання	Бюджетний аналіз	Соціально-економічний моніторинг	Електронний муніципалітет	
	Депресія		Підбір, навчання		Комплексне маркетингове дослідження	Експертні системи	Фінансова логістика
Тривалість відтворювальних циклів	Висока	Обґрунтоване планування, оптимізація планів й графіків, проектне фінансування мультипроектів	Мотивація, навчання, перепідготовка	Дисконтування, банківські інструменти, ресурсна мотивація	Маркетингові дослідження	Одночасний інжиніринг, моделювання	Управління запасами
	Низька	Традиційні форми кредитування		Моніторинг фінансового стану, статистичні оцінки			Транспортна логістика

1	2	3	4	5	6	7	8
Кваліфікація персоналу органів місцевого самоврядування	Висока	Стратегічне управління, стратегія іміджу	Делегування, залучення персоналу, матричні структури управління, внутрішні джерела найму, планування кар'єри		Пабліситі		
	<i>Низька</i>		Авторитарне керівництво, централізація функцій, зовнішні джерела найму		Позиціонування		
Рівень розвитку конкуренції в ТСБР (в розрізі ринків)	Високий	Матриці БКГ, Хоуфера, привабливості галузі	Відбір	Тендери	Просування	Банки даних, Інтернет	
	Низький	Карта стратифікації	Навчання		Просування		
Співвідношення конкурентоздатності та конкурентного потенціалу ТСБР	Високе (переоцінювання)	Стратегічне управління	Мотивація				
	Низьке (недооцінювання)	Функціонально-вартісний аналіз	Мотивація і відбір		Просування	Інтернет-технології, банки даних	

Застосування технологічної концепції управління економічним розвитком ТСБР дозволить реалізувати наступні завдання: формування науково-методологічної основи муніципального управління; забезпечення програмованості управління економічними процесами на локальному рівні; врахування світового досвіду муніципального управління; впровадження засад управління цим розвитком на принципах менеджменту.

Технології управління є важливим чинником, який спроможний сповільнити чи прискорити економічний розвиток ТСБР, що визначається ефективністю функціонування певних економічних сфер, виявом якого є відповідні економічні процеси. Це, в свою чергу, дозволяє визначити пріоритетні напрямки модернізації управління цим розвитком через удосконалення чи впровадження певних технологій (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Пріоритетні напрямки модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня

Економічні сфери та процеси, що впливають на економічний розвиток ТСБР	Управлінські технології, які необхідно удосконалити чи впровадити
Використання матеріальної складової комунальної власності	Обліку комунального майна, забезпечення прибутковості комунального майна, управління комунальною власністю
Функціонування житлово-комунального господарства	Диспетчеризації та координації управління житлово-комунальним господарством, обліку використання ресурсів
Забезпечення конкурентоздатності та реалізація конкурентного потенціалу ТСБР	Забезпечення привабливого іміджу ТСБР, забезпечення інвестиційної привабливості, залучення інвестиційних ресурсів, управління муніципальними проектами, регулювання інвестиційних потоків
Налагодження та перебіг зовнішніх економічних відносин	Реалізації двосторонньої та багатосторонньої економічної співпраці на локальному, регіональному, національному та міжнародному ринках
Стимулювання та регулювання розвитку підприємництва	Підтримки підприємництва, залучення підприємницьких структур до реалізації місцевої економічної політики, економічної активізації територіальної громади, розвитку муніципального підприємництва, використання інституту муніципально-приватного партнерства, муніципальних закупівель, підтримки конкуренції та формування конкурентного середовища
Формування й використання місцевих фінансових ресурсів, регулювання відносин, які виникають в процесі їх руху	Управління фінансовими потоками, ціноутворення на муніципальні послуги, забезпечення транспарентності місцевих фінансових потоків, логістичного фінансового менеджменту, узгодження діяльності фінансових та економічних служб органів місцевого самоврядування, бюджетування

Продовження таблиці 3.4

Забезпечення економічної безпеки ТСБР	Охорони прав власності, визначення економічних пріоритетів, стабілізації економічної ситуації та економічного середовища, внутрішньо- та міжмуніципальної корпоратизації та інтеграції, кластеризації економічних процесів, формування виробничих мереж
Розроблення та реалізація стратегії економічного розвитку ТСБР	Визначення стратегічних орієнтирів, узгодження економічних інтересів місцевих контактних аудиторій, реалізації стратегії, цільового програмування, моніторингу реалізації стратегії, формування муніципальної економічної та соціальної політик, формування наукових та науково-технологічних парків
Забезпечення структурної корекції економіки ТСБР	Забезпечення паритетних умов розвитку державного, комунального та приватного секторів економіки ТСБР, управління власністю, зонування території
Інституціоналізація управління економічним розвитком ТСБР	Реалізації інструментарію управління економічним розвитком ТСБР, формування проектних структур управління

Формування системи технологій управління економічним розвитком ТСБР потребує концентрації зусиль муніципальної управлінської науки в контексті прикладної реалізації теоретичних концепцій місцевого економічного розвитку на основі міждисциплінарного підходу крізь призму модернізаційної парадигми.

3.2 Передумови та напрямки імплементації інноваційних технологій менеджменту в управлінні економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня в Україні

Врахування зарубіжного досвіду муніципального управління, необхідність формування модернізаційної парадигми управління економічним розвитком ТСБР вимагає запровадження інноваційних технологій менеджменту, насамперед муніципального, в управлінську діяльність суб'єктів управління місцевим економічним розвитком, зокрема органів місцевого самоврядування як засобу реалізації самоврядного регулювання економічного розвитку ТСБР.

Економічний інструментарій управління економічним розвитком ТСБР слід розглядати як динамічну систему, що удосконалюється й модифікується в рамках світових, національних та регіональних трансформаційних процесів, набуваючи нових проявів та інноваційних технологій реалізації. Перспективність концепції

управління цим розвитком на засадах менеджменту для України об'єктивно визначається трансформаційними змінами, дослідженими в розділі 2 дисертації.

Оцінка рівня використання технологій менеджменту засвідчила, що останні в Україні не достатньо розвинуті. В роботі органів місцевого самоврядування використовуються фрагментарно лише деякі з відпрацьованих у світовій практиці функцій менеджменту — контроль, консультування, організація, програмування (що має місце лише в практиці роботи виконавчих комітетів міських рад). Комплексний аналіз практики управління економічним розвитком ТСБР в Україні вказує на те, що в діяльності вітчизняних органів місцевого самоврядування застосовуються лише окремі технології інструментарію менеджменту. Так, в останні роки отримало поширення розроблення стратегічних планів соціального та економічного розвитку міст (міста Дніпропетровськ, Комсомольськ, Іллічівськ, Шепетівка, Тернопіль, Луцьк), що є ознакою забезпечення цілеспрямованості динаміки міських систем в рамках довгострокових орієнтирів. Проте, поряд із виробленням вітчизняної методики формування стратегій розвитку міських поселень, проблемним залишається застосування дієвих механізмів практичної реалізації стратегічних планів на основі механізмів стратегічного управління. В 90-х роках минулого століття в містах Івано-Франківську, Одесі та Харкові проводився експеримент щодо впровадження облігацій місцевої позики, однак ця технологія муніципального фінансового менеджменту не набула широкого поширення, внаслідок відсутності нормативно-правової бази та низької ліквідності об'єктів комунальної власності. Просування окремих міст як туристичних центрів (міста Ялта, Івано-Франківськ, Трускавець) шляхом активної реклами їх конкурентних рекреаційних переваг є проявом застосування елементів муніципального (локального) маркетингу. Дослідження показує, що практично не використовуються технології муніципальної логістики, проектного менеджменту, ризик-менеджменту та антикризового управління [20; 176]. Системне впровадження технологій інструментарію менеджменту блокується чинниками, що структуровані в 2 розділі роботи.

Вітчизняний та зарубіжний досвід управління економічним розвитком ТСБР [20; 176; 178] дозволяє стверджувати, що необхідною основою для забезпечення

організаційних, нормативно-правових та ресурсних передумов імплементації технологій менеджменту в діяльність суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР повинна стати зміна ідеології управління цим розвитком на основі реалізації таких напрямків: дотримання принципу ефективності управління розвитком ТСБР, корпоратизація ТСБР, формування механізму ресурсного об'єднання ТСБР, підвищення професійного рівня суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР, структурна трансформація виконавчих органів місцевого самоврядування, завершення формування нормативно-правової бази управління економічним розвитком ТСБР, формування належного ресурсного забезпечення економічного розвитку ТСБР.

Дотримання принципу ефективності управління економічним розвитком ТСБР передбачає раціоналізацію використання місцевих ресурсів та формування взаємовигідних двосторонніх зв'язків із зовнішнім середовищем з метою забезпечення соціального добробуту членів територіальних громад. Ефективність управління розвитком ТСБР має враховувати необхідність розвитку муніципальних економічних систем в рамках стратегічних орієнтирів розвитку територіальних систем вищого ієрархічного порядку, що впливає із засад функціонування надскладних організацій з метою збереження їх стабільності та цілісності.

Становлення теоретико-правового розуміння та створення умов для формування й функціонування ТСБР як корпоративних суб'єктів ринкових відносин дозволить їм сповна використовувати переваги ринкової моделі господарювання (залучення кредитних ресурсів, використання механізму місцевої позики, формування комунальних банків, створення комунальних підприємств з метою отримання прибутку, вільне розпорядження комунальною власністю).

Реалізація потенціалу ресурсного об'єднання ТСБР передбачає закріплення в Конституції України та Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» права територіальних громад будь-яких населених пунктів на об'єднання з метою формування життєздатної територіальної громади. Проте, укрупнення ТСБР не є гарантією їх ресурсного зміцнення та підвищення ефективності управління економічним і соціальним розвитком населених пунктів. Без докорінної зміни

системи міжбюджетних відносин, трансформації податкового механізму територіальна інтеграція базових спільнот може спричинити загострення несприятливих економічних та соціальних процесів на первинному рівні адміністративно-територіального устрою України. Початковим етапом інтеграційного посилення територіальних громад різних населених пунктів, насамперед малих ТСБР, має бути об'єднання їх зусиль для виконання окремих функцій, яке є одним з регуляторних механізмів економічного та соціального розвитку поселень.

Формування комплексної системи зростання професійного рівня депутатів і службовців місцевих рад та їх виконавчих органів можна реалізувати на основі їх навчання в регіональних центрах підвищення кваліфікації державних службовців, службовців органів місцевого самоврядування та керівників державних підприємств, проведення тренінгів, семінарів, конференцій, організації стажувань посадових осіб місцевого самоврядування в зарубіжних самоврядних органах із залученням коштів міжнародних фондів та інститутів сприяння розвитку демократії. Необхідно забезпечити (на основі державного замовлення) підготовку магістрів за спеціальністю «Муніципальне управління», що дозволило б залучити в процес управління комплексним розвитком ТСБР професійних муніципальних менеджерів, використання послуг яких, як показує зарубіжний досвід, є невід'ємною умовою реалізації стратегії економічного розвитку ТСБР. Вказане стосується необхідності підвищення професійного рівня управлінського апарату суб'єктів підприємницької системи ТСБР.

В умовах необхідності застосування технологій ситуаційного муніципального управління слід передбачити можливість покладення в основу побудови виконавчих органів місцевого самоврядування не галузевого, а функціонального принципів, трансформації їх організаційної структури в штабну з елементами програмно-цільової (проектної), що передбачає формування в їх складі тимчасових комісій (робочих груп) та функціонально-проектних підрозділів для виконання завдань програм соціально-економічного і культурного розвитку ТСБР, реалізації технологій окремих інструментів економічного інструментарію муніципального менеджменту.

Це дозволить врахувати економічні та соціальні особливості певної території, максимально використати управлінський потенціал представницьких органів влади, сконцентрувати діяльність органів місцевого самоврядування на розв'язанні нагальних проблем розвитку ТСБР.

Формування належного ресурсного забезпечення економічного розвитку ТСБР є необхідною умовою їх фінансово-економічної автономії, дотримання якої гарантується Європейською Хартією місцевого самоврядування. Основу ресурсного забезпечення економічного розвитку ТСБР має складати економічна база, яка формується комунальною власністю. До цих напрямків доцільно віднести зміну концепції місцевого оподаткування в державі на основі запровадження фіскально спроможних місцевих податків (місцевого податку на доходи громадян, місцевого податку на прибуток підприємств, податку на нерухомість), що, на жаль, не забезпечено прийнятим наприкінці 2010 року Податковим кодексом України [295]. Необхідно передбачити трансформацію бюджетного процесу та системи міжбюджетних відносин: вихідним етапом бюджетного процесу в Україні має стати затвердження бюджетів місцевого самоврядування, а міжбюджетні трансферти повинні розподілятися за зрозумілою прозорою формульною технологією з урахуванням специфіки територіальних утворень. Необхідно переглянути принцип обов'язковості казначейського виконання місцевих бюджетів в контексті надання органам місцевого самоврядування можливості самостійно обирати установу, що здійснюватиме логістичне управління грошовими потоками доходів і видатків бюджету: відділення державної казначейської служби, комерційний банк, комунальний банк чи їх поєднання. В цьому контексті доцільно дозволити місцевим радам приймати бюджетний регламент чи положення про здійснення бюджетування, які б уможливили врахування місцевих специфік в процесі формування та виконання бюджетів місцевого самоврядування, що б значно посилило його фінансову та організаційну автономію.

Важливим є здійснення паралельно-комплексної, а не точкової імплементації технологій економічного інструментарію менеджменту, взаємозв'язок яких, як вже зазначалося, підтверджує метод матричного аналізу (див. рис. 3.2). Так,

застосування технологій антикризового управління базується на механізмі муніципального фінансового менеджменту (санація комунальних підприємств, реструктуризація заборгованості за комунальними платежами, формування резервних фондів). Для діагностики симптомів кризи розвитку ТСБР доцільним є застосування моніторингу стану муніципальних підсистем як технології локального маркетингу.

Важливим напрямком забезпечення зміни ідеології муніципального управління є комп'ютеризація діяльності органів місцевого самоврядування та створення локальних баз даних, що дало б змогу проводити оперативний моніторинг соціально-економічної ситуації на підпорядкованій території, інтегрувати місцеві інформаційні банки в загальнодержавну інформаційну мережу органів влади на основі використання ресурсів всесвітньої мережі Internet.

Реалізація «моделі взаємодії» у взаємовідносинах «центр-місцевість» дозволить в перспективі збалансувати систему повноважень місцевого самоврядування та ресурсне забезпечення їх реалізації. Необхідно провести чітке розмежування функцій та повноважень, а, відповідно, й відповідальності органів місцевого самоврядування базового рівня, районних та обласних рад та місцевих державних адміністрацій в процесі управління економічним і соціальним розвитком ТСБР, зменшити кількість повноважень, що делегуються органами державної виконавчої влади органам місцевого самоврядування, шляхом передачі цих повноважень у відання органів місцевого самоврядування, адже «процес делегування містить в собі елемент адміністративного підпорядкування органів місцевого самоврядування органам державного управління» [175, С.136], він обмежує організаційну, правову та фінансово-економічну автономію місцевого самоврядування, що є необхідною передумовою модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР.

Успішність впровадження сучасних управлінських технологій можна забезпечити лише при створенні системи взаємодії органів влади, підприємницького сектору, громадських організацій та членів територіальної громади в управлінні

економічним розвитком ТСБР, що дасть змогу використати резерви позитивного синергізму в поєднанні зусиль усіх суб'єктів цього процесу.

Важливою передумовою імплементації інноваційних технологій менеджменту в управління місцевим економічним розвитком є зміна теоретичних та прикладних підходів до розуміння інституту місцевого самоврядування як основного суб'єкту забезпечення розвитку ТСБР. Традиційно в науковій літературі, у виступах та практичних діях керівників органів влади всіх ієрархічних щаблів та й в свідомості пересічних громадян домінує розуміння місцевого самоврядування як, насамперед, політичного інституту влади на місцевому рівні. Це викликано, як інерційністю радянського адміністративно-владного підходу до місцевого самоврядування, проявом стереотипу економічної відособленості цього інституту управління так і реальним станом його функціонування. Така ситуація породжує ефект консервації економічного потенціалу місцевого самоврядування, його виведення із системи економічних координат.

Врахування зарубіжного й передового вітчизняного досвіду місцевого самоврядування, об'єктивна необхідність впровадження модернізаційної парадигми місцевого економічного розвитку як реакції на виклики муніципалізації дозволяє висунути авторську гіпотезу до розуміння місцевого самоврядування як економічного інституту з двох позицій: як повноцінного й повноправного суб'єкта економічних відносин та як суб'єкта управління місцевим економічним розвитком. Ця гіпотеза підтверджується такими твердженнями, доведення яких проявляється в теоретичній, іноді й практичній площинах: 1) місцеве самоврядування є інституційною базою формування, функціонування та розвитку муніципального сектору економіки (створення, визначення стратегічних, тактичних орієнтирів розвитку та оперативних кроків функціонування комунальних підприємств, установ і організацій); 2) органи місцевого самоврядування, створені ними організації можуть виступати членами корпоративних об'єднань; 3) локальні ринки, що функціонують в територіальному околі місцевого самоврядування, є базовими системоформуючими невід'ємними елементами регіональних й національних ринків; 4) ТСБР володіють усіма рисами економічних систем (корпоративність,

продуктивність, економічність, ефективність, відтворюваність, емерджентність, відкритість, конкурентність); 5) органи місцевого самоврядування є суб'єктами формування місцевої економічної політики, що, значною мірою, визначає економічний мікроклімат (інвестиційний, підприємницький, конкурентний) на локальному рівні; 6) реалізуючи делеговані повноваження органи місцевого самоврядування є суб'єктами реалізації державної економічної політики; 7) органи місцевого самоврядування чинять вагомий вплив на формування економічної культури та економічної активності населення територіальних громад; 8) органи місцевого самоврядування є суб'єктами зовнішньоекономічних відносин, потенційними маркетинговими агентами та економічними консультантами підприємств різних форм власності, що функціонують на муніципальному рівні; 9) ТСБР, а відповідно й органи безпосереднього управління їх економічним розвитком є суб'єктами жорсткої конкурентної боротьби з іншими спільнотами за ресурси, ринкові ніші на субрегіональних, регіональних та національному ринках; 10) визначаючи стратегію економічного розвитку ТСБР органи місцевого самоврядування окреслюють довгострокові економічні рамкові орієнтири всіх суб'єктів муніципальної економічної системи.

Бар'єрами реалізації місцевим самоврядуванням свого економічного потенціалу є: домінування державницької теорії до організації його функціонування; надмірна політизація місцевого самоврядування; недовершеність інституційного оформлення та забезпечення місцевого самоврядування; надмірна політична й фінансово-економічна централізація в державі та декларативність процесів децентралізації; ресурсна слабкість муніципальних систем; невизначеність з моделлю управління місцевим розвитком; консервація адміністративно-територіальної реформи; структурна деформованість муніципальної економіки; усунення місцевого самоврядування від процесів корпоратизації; недостатність кваліфікованих муніципальних менеджерів; точкова імплементація технологій інструментарію муніципального менеджменту в практичну управлінську діяльність органів місцевого самоврядування; несформованість державної муніципальної економічної політики та відсутність системності й послідовності у формуванні та

реалізації власної муніципальної економічної політики органами місцевого самоврядування; довготривалий політичний популізм довкола реформування інституту місцевого самоврядування в Україні.

З метою створення умов для забезпечення максимальної реалізації економічного потенціалу місцевого самоврядування, а відповідно й впровадження сучасних технологій менеджменту, необхідно: на державному рівні враховувати інтереси місцевого самоврядування при проведенні всіх економічних реформ (структурних, податкової, бюджетної, регуляторної); забезпечити формування сучасної моделі управління місцевим економічним розвитком з урахуванням зарубіжного досвіду на основі модернізаційного (а не еволюційного) підходу; реалізувати державну програму підготовки фахівців у сфері муніципального управління та муніципального менеджменту; зменшити політичну складову у формуванні й функціонуванні органів місцевого самоврядування; провести адміністративно-територіальну реформу на первинному рівні з метою формування економічно життєздатних спільнот базового рівня; стимулювати економічну активність органів місцевого самоврядування (застосування економічних преференцій, спеціальних економічних режимів; мотивація зростання муніципального продукту; реалізація державних регіональних та муніципальних економічних програм; корекція територіальної структури національної економіки).

Вагомою передумовою забезпечення ефективної імплементації сучасних управлінських технологій в механізм управління економічним розвитком ТСБР є подолання визначених в підрозділі 1.2 стереотипних уявлень щодо забезпечення функціонування муніципальної економіки.

Існування стереотипу, за яким «лише формування повноцінного інституту місцевого самоврядування спроможне забезпечити економічний і соціальний розвиток ТСБР», витоки якого сягають часів надання містам Магдебурзького права, визначило те, що більшість досліджень з питань муніципального управління зводиться до обговорення проблем місцевого самоврядування як інституту влади. Хибність цього уявлення пов'язана з тим, що пересічному громадянину байдуже, який орган чи організація надаватиме йому послуги — державна, комунальна

(муніципальна), приватна чи змішана. Людей цікавить результат їх діяльності, що виявляється в комфортності проживання в певному поселенні. В цьому контексті необхідно забезпечити гармонізацію програмно орієнтованого державного управління, економічно забезпеченого місцевого самоврядування та розвитку приватної ініціативи. Лише їх гармонійне поєднання спроможне забезпечити комплексний розвиток територій, оскільки кожен з вищеназваних елементів має свою місію, що певним чином пов'язана з ТСБР.

Стереотип «існування депресивних територій, неспроможних самостійно вийти з кризової ситуації, що потребують обов'язкової зовнішньої допомоги» певним чином є виправданим, оскільки, відповідно до принципів ситуаційного управління, кожна територія володіє різним набором ресурсів та функціонує в різних умовах. Однак, як показав, наприклад, досвід Японії, не завжди наявність значних природних, територіально-просторових ресурсів спроможна забезпечити динамічний розвиток території. Важливим тут є пошук ресурсних домінант, що можуть забезпечити промоцію території для інвестицій та стати детонаторами економічного зростання. Теорія депресивності породжує неопатерналізм, за якого керівники місцевих органів влади, замість пошуку шляхів антикризового розвитку, чекають зовнішньої допомоги у вигляді дотацій, субсидій та субвенцій. На нашу думку депресивність має більш суб'єктивне, аніж об'єктивне забарвлення, що потребує застосування спеціальних технологій менеджменту для надання поштовху економічному розвитку тих територій, що мають «клеймо» депресивної території. Немає депресивних територій — навіть пустеля й зона екологічного лиха володіє певною атракційністю, натомість несприятливі тенденції в розвитку ТСБР, які представники центральної та місцевої влади називають «депресивними», є наслідком неефективної управлінської діяльності владних інститутів.

Твердження, що «житлово-комунальне господарство є сферою функціонування виключно природних монополій», є найконсервативнішим уявленням про муніципальну економіку, що зумовлює низький рівень конкуренції в цьому секторі. Це позначається на низькій якості комунальних послуг та непрозорому механізмі встановлення ціни на них. Сучасний досвід функціонування

житлово-комунального комплексу в розвинутих країнах свідчить, що жоден з його сегментів об'єктивно не є полігоном природних монополій. Це визначається, як рівнем розвитку сучасних технологій, так і зростанням конкурентності муніципальної економіки. Знову ж таки у виграші залишається член територіальної громади, який має право визначити, наприклад, користуватися йому комунальним водогоном, брати воду з артезіанських свердловин чи з підземних ємностей для збереження води. Критеріями тут, окрім економічної доцільності, є екологічна безпечність, соціальна доступність та, насамперед, якість послуги. Їх врахування обумовлює вибір суб'єкта надання послуг в житлово-комунальній сфері. Таким чином, теорія природних монополій в житлово-комунальному секторі, як показує практика, є хибною, що пов'язане, як з науково-технічним прогресом, так і з пошуком ефективних ресурсозберігаючих технологій надання якісних комунально-побутових послуг.

Уявлення, що «в комунальній власності може перебувати майно, яке зорієнтоване, насамперед, на одержання соціального, а не економічного ефекту» [311] домінує у вітчизняній науці та практиці для того, щоб виправдати певним чином деформації в структурі комунальної власності в Україні, переважну частку якої складають об'єкти соціальної інфраструктури, що є наслідком прорахунків у процесі роздержавлення власності. Комунальна власність не стала сферою функціонування муніципального підприємництва, джерелом зміцнення фінансово-економічної основи місцевого самоврядування. В свою чергу, територіальна громада та сформовані нею органи місцевого самоврядування є повноправними суб'єктами економічних відносин, що мають право володіти всіма формами власності та брати участь у всіх оборудках, здатних приносити прибуток. В США, Німеччині, країнах Скандинавії муніципалітети є ефективними учасниками економічних процесів та володіють підприємницьким ресурсом, маючи в своїй власності підприємства матеріального виробництва чи сфери послуг, банки, лізингові компанії, частки в статутному капіталі акціонерних товариств тощо. Іншим аспектом є спрямування одержаного прибутку — в реінвестування чи на соціальні потреби громади. Напрямами економізації комунальної власності може стати створення комунальних

підприємств, зорієнтованих на одержання прибутку, диверсифікація використання суб'єктів соціальної інфраструктури на основі застосування механізму бюджетування та впровадження елементів підприємницького менеджменту, ефективне управління комунальними земельними ресурсами.

Існування позиції, що «комунальна соціальна інфраструктура є наперед визначеним реципієнтом», окреслює проблему виключного соціального вектору місцевих бюджетів, що не мають достатніх ресурсів для формування складової, зорієнтованої на перспективу, — бюджету розвитку. Натомість соціальна сфера ТСБР може стати полігоном впровадження, як сучасних форм управління власністю (оренди, концесії, застави, приватизації, спільного використання), так і технологій муніципального корпоративного менеджменту й підприємництва (бюджетування, комерціалізації, диверсифікації послуг) тощо.

Подоланню вказаних стереотипів, а, відповідно, й формуванню умов для модернізації технологічної бази управління місцевим економічним розвитком, сприятиме системна трансформація фінансової системи ТСБР, що має передбачати: суттєве зміцнення дохідної бази бюджетів місцевого самоврядування, створення дієвих механізмів стимулювання податкових зусиль суб'єктів муніципальної економіки, втілення у бюджетну практику принципу публічності і прозорості, запровадження дієвого громадського контролю за рухом бюджетних ресурсів. Успішне вирішення даних проблем сприятиме формуванню фінансової незалежності місцевого самоврядування. Зважаючи на те, що, як показує проведене в підрозділі 2.1 дослідження, рівень фінансової незалежності вітчизняних органів місцевого самоврядування є надто низьким, і це не дає змоги реалізувати в Україні низку переваг фіскальної децентралізації, необхідним є його підвищення. Однак у процесі зміцнення фінансової незалежності самоврядування слід врахувати деякі застереження. Насамперед, зауважимо, що надання місцевим органам влади необмеженого права щодо встановлення локальних податків і зборів, в основі якого лежить винятково принцип «економічної доцільності», може призвести до посилення податкового тиску на підприємницькі структури та чисельних проявів суб'єктивізму при здійсненні місцевої податкової політики. Так, аналіз досвіду

Російської Федерації дає змогу зробити висновок, що суттєве розширення податкової самостійності ТСБР у цій країні в середині 1990-х років призвело до того, що органи місцевого самоврядування, користуючись правом безконтрольного запровадження місцевих податків і зборів, лише в 1996 р. ввели більш ніж 100 додаткових місцевих податків. До їх числа потрапило чимало «екзотичних» платежів, зокрема податки на утримання надлишкового поголів'я дійних корів, використання іноземних алфавітів у найменуваннях підприємств, освітлення фасадів будівель, в'їзд іногородніх транспортних засобів, влаштування урочистих весільних обрядів, поховання, перегін худоби, на сіль, на футбольну команду тощо. Окремі з них є недоцільними з економічної точки зору. Як видно з досвіду Аргентини, Бразилії, Колумбії, Мексики та деяких інших зарубіжних країн, зміцнення фінансової незалежності місцевого самоврядування, у разі його здійснення надто швидкими темпами та без відповідної підготовки, може призвести також до макрофіскальної нестабільності [158, 304].

Безперечно, універсальної, досконалої моделі забезпечення фінансової незалежності місцевого самоврядування не існує. Вважаємо, що в Україні найважливішими напрямками її зміцнення мають стати: розширення повноважень органів місцевого самоврядування у сфері місцевого оподаткування та посилення фіскальної ролі місцевих податків і зборів; послаблення залежності місцевих органів влади від трансфертів з бюджетів вищого рівня та збільшення питомої ваги доходів, які не враховуються при розрахунку трансфертів; вдосконалення розмежування повноважень між рівнями публічної влади; надання всім, без винятку, органам місцевого самоврядування права здійснювати місцеві запозичення.

Вихідним моментом реформування системи місцевого оподаткування має стати кардинальна зміна ставлення до місцевих податків та зборів, яке сьогодні базується на розгляді їх як другорядних фіскальних платежів, що, як вже зазначалося, закріплено Податковим кодексом України [295]. Досягнути цього можна шляхом перегляду складу місцевих податків і зборів. До місцевих слід віднести деякі загальнодержавні податки з тих, що традиційно надходять до місцевих бюджетів, зокрема, податок на прибуток підприємств комунальної форми

власності, плату за землю, податок з власників транспортних засобів, податок на промисел, ресурсні платежі, плату за торговий патент на деякі види підприємницької діяльності, надходження від збору за забруднення навколишнього середовища. В цьому контексті мова повинна йти саме про переведення цих податків у статус місцевих, а не про їх повне закріплення за місцевими бюджетами, оскільки в процесі закріплення податкові платежі виконуватимуть лише фіскальну бюджетно-наповнювальну функцію. Місцеві ж податки дають можливість органам представницької влади активно застосовувати методи економічного регулювання шляхом встановлення та диференціації податкових ставок, надання податкових пільг, що є ефективним засобом економічного зацікавлення суб'єктів господарювання реалізовувати завдання місцевих програм.

До переліку місцевих податків і зборів доцільно додати такі, що, з огляду на світовий досвід, найпридатніші для місцевого оподаткування. Це податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток суб'єктів господарювання та податок на нерухомість. Надходження від цих податків дасть змогу встановити залежність між обсягами дохідної частини місцевих бюджетів і результатами господарювання підприємств, кількістю створених робочих місць, рівнем оплати праці працівників, ступенем розвитку ринку нерухомості тощо. Таке становище сприятиме зацікавленню органів місцевого самоврядування в результатах роботи та розвитку підприємницького сектору території, дасть змогу регулювати його діяльність. Науково обґрунтоване введення реального, а не гіпотетичного, як це запроваджено Податковим кодексом України [295], податку на нерухомість дозволить органам місцевого самоврядування отримувати стабільні прогнозовані доходи. Як свідчить світовий досвід, — середня частка місцевих майнових податків у місцевих фіскальних надходженнях становить 50% у федеративних і 30% в унітарних країнах. У Нідерландах, США і Канаді ця частка дорівнює 70% місцевих податкових надходжень, у Великій Британії – 100%. Податок на нерухомість, або майновий податок з усіх податків, які стягуються місцевою владою, є найпоширенішим. Однією із об'єктивних причин такого факту, є те, що ухилитися від податку на нерухоме майно (земля і нерухомі споруди) надзвичайно важко. В багатьох країнах

місцева влада включає до податкової бази також рухоме майно (транспортні засоби, товарно-матеріальні запаси компаній, обладнання й устаткування). Базою оподаткування як правило є потенційна або продажна вартість землі чи споруд, рухомого майна або матеріальних капітальних активів. В окремих країнах база оподаткування визначається як річна орендна вартість майна, тобто сума доходу, отриманого від майна за якийсь проміжок часу.

Органи місцевого самоврядування повинні мати певну самостійність у встановленні переліку місцевих податків і зборів з врахуванням особливостей тої чи іншої території (туристичний збір; збір за тимчасове перебування іноземних громадян на території ради; збір за порушення благоустрою та санітарного стану території; збір за випас худоби в літній період; збір за дачі та бази відпочинку). Доцільно переглянути склад місцевих податків і зборів і запровадити такі податки, які б більшою мірою відображали політику місцевої влади та її пріоритети, наприклад у підприємницькій сфері, у розвитку місцевості, збереженні історичних, туристичних та рекреаційних пам'яток, забезпеченні нормальних умов життєдіяльності населення тощо.

Хоча слід наголосити, що ця самостійність повинна регулюватися державою (шляхом встановлення граничних податкових ставок, дотримання принципу економічної доцільності та фінансової справедливості при встановленні місцевих податків і зборів), адже, як зазначила К. Павлюк, нічим не обмежена фінансова незалежність місцевого самоврядування має такі ж негативні ознаки, як надмірна централізація у формуванні й використанні фінансових ресурсів, що створюються на даній території [305, С.36]. Критерієм раціонального розмежування між місцевим і державним фіскальним навантаженням на платників податків має бути можливість забезпечення формування бюджетних фондів, коштів яких було б достатньо для надання населенню гарантованих державних та громадських послуг.

В сучасних умовах для зміцнення фінансової бази економічного розвитку ТСБР органам місцевого самоврядування доцільно залучити альтернативні джерела наповнення бюджетів місцевого самоврядування, в тому числі за рахунок: а) оренди об'єктів комунальної власності (комунальних магазинів, земель резерву та запасу,

закладів культури для проведення масово-розважальних заходів); б) спонсорської цільової допомоги суб'єктів підприємницької діяльності за рахунок їх чистого прибутку; в) залучення коштів іноземних фондів сприяння регіональному розвитку; г) надходжень від діяльності промислових та сільськогосподарських підприємств, в статутних капіталах яких територіальна громада має певну частку. Це перспективний напрямок зміцнення фінансової бази місцевого самоврядування, не врахований в процесі приватизації сільськогосподарських та промислових підприємств, яка відбувалася в дев'яностих роках минулого століття. Вмонтування територіальної громади ТСБР, як співвласника, в процес управління господарськими товариствами, розташованими на території поселення, може відбуватися шляхом передачі в комунальну власність чи продажу державних часток в статутних фондах промислових підприємств та введення земель комунальної власності у вартісній формі в статутний капітал сільськогосподарських підприємств; г) добровільного самооподаткування членів територіальної громади ТСБР. За рішенням загальних зборів чи місцевого референдуму жителі населеного пункту можуть вносити певні кошти в місцевий бюджет. Наприклад, цільові фінансові ресурси акумулюватимуться для впорядкування комунального кладовища, проведення освітлення вулиць, виготовлення та встановлення пам'ятників тощо.

Для створення сприятливих умов залучення альтернативних фінансових ресурсів органам місцевого самоврядування необхідно застосувати такі управлінські технології: використання засобів муніципального маркетингу для створення позитивного іміджу ТСБР на регіональному ринку; залучення підприємств до виконання місцевих замовлень і контрактів, забезпечення місцевих закупівель товарів, робіт і послуг, що фінансуються за кошти місцевого бюджету; надання інформаційно-консультативних, управлінських та маркетингових послуг суб'єктам підприємницької діяльності; поширення серед населення інформації про підприємства, які залучилися до зміцнення фінансової бази ТСБР, що є своєрідною позитивною рекламою діяльності цих підприємств; допомога у формуванні коопераційних зв'язків суб'єктів господарювання, розташованих на території ТСБР, з підприємствами інших територій; залучення місцевих жителів, представників

міжнародних фондів та громадських організацій як консультативних членів організаційних структур місцевого самоврядування; надання приміщень, що знаходяться в комунальній власності, для розміщення осередків міжнародних фондів сприяння регіональному розвитку; оголошення конкурсу в рамках реалізації програми «Найактивніший підприємець», «Найактивніша родина», «Найактивніша вулиця» з метою вивчення й пропагування досвіду дієвої участі в процесі самооподаткування громадян; інформування про суб'єктів альтернативного наповнення місцевих бюджетів у місцевому часописі, розміщення інформації про них на інформаційному стенді чи сайті місцевої ради.

Для стабілізації податкової бази місцевих бюджетів необхідно чітко визначити, які з загальнодержавних податків і зборів закріплюються за місцевими бюджетами та яка частина регулюючих податків надходитиме в ці бюджети. Це дасть змогу проводити прогнозування бюджетних надходжень на середньострокову перспективу (2 – 3 роки), планувати коригування бюджетних видатків, відповідно до фіскальних можливостей території. Практичне закріплення за місцевими бюджетами податку з доходів фізичних осіб, що складає переважну частину їх доходної бази (див. додатки Д, Е, Ж, З), потребує модифікації процесу зарахування даного податку: не в місцевий бюджет, де зареєстрована організація, як це відбувається зараз, а в бюджет територіальної громади, де мешкає працівник, оскільки, наприклад, значна частка сільських жителів працює в містах. Однак, вони та їх сім'ї, як правило, отримують переважний обсяг громадських послуг за місцем свого проживання. В цьому ж контексті потрібно визначити компенсаційний механізм зменшення надходжень до місцевих бюджетів від податку з доходів фізичних осіб, обумовлене об'єктивністю законодавчого збільшення соціальної пільги та зменшення відсоткових ставок цього податку. Роль фіскального «компенсатора», може забезпечити закріплення за місцевими бюджетами частки доходів від податку на прибуток підприємств, що повністю справляється в державний бюджет.

Удосконалення міжбюджетних відносин передбачає ліквідацію суб'єктивного підходу до розподілу дотацій між місцевими бюджетами на основі використання механізму вирівнювання горизонтальних фіскальних дисбалансів (ГФД) з

врахуванням податкоспроможності території, нормативів мінімального розміру місцевого бюджету, що базуються на показниках мінімальної бюджетної забезпеченості на кожного громадянина держави. Система міжбюджетних відносин повинна бути орієнтована на досягнення: економічної ефективності; соціальної справедливості; політичної стабільності [306, С.4]. Економічна ефективність досягається шляхом встановлення відповідальності та зацікавленості в повній мобілізації бюджетних доходів, цільовому та економному витрачанні бюджетних коштів. Соціальна ж справедливість забезпечується за допомогою бюджетного регулювання та фінансового вирівнювання територіального розвитку, гласність і зрозумілість яких є важливими умовами політичної стабільності. В контексті фінансового вирівнювання територіального розвитку доцільно використати досвід Швеції. ГФД виникають тому, що є так звані фіскально «бідні» й «багаті» території. Як показав досвід цієї країни, держава для усунення цих дисбалансів повинна, забезпечуючи дотримання принципу соціальної справедливості, перерозподілити фінансові ресурси між «бідними» і «багатими» територіями. І не лише на регіональному рівні (рівень адміністративних областей та районів), а й на рівні первинних територіальних громад (сіл, селищ та міст). Для вирівнювання ГФД на базовому рівні адміністративно-територіальних утворень найбільш прийнятним є використання механізму бюджетування, що застосовується в муніципальному менеджменті, в регулюванні фінансових потоків між бюджетами ТСБР та районними бюджетами (рис. 3.4). Впровадження бюджетування в цей процес дозволить створити прозору систему міжбюджетних відносин; усунути суб'єктивізм при розподілі державних дотацій; створити передумови для врахування раціонального балансу між територіальними громадами-донорами та дотаційними громадами в процесі їх територіального об'єднання з метою уникнення формування великої фінансово неспроможної спільноти. Укрупнення первинних громад, зменшення їх чисельності дозволить забезпечити становлення фінансово-фіскальних відносин безпосередньо між державним бюджетом та бюджетами комунізованих утворень, що дасть змогу виключити проміжну (районну) ланку при розподілі державних дотацій.

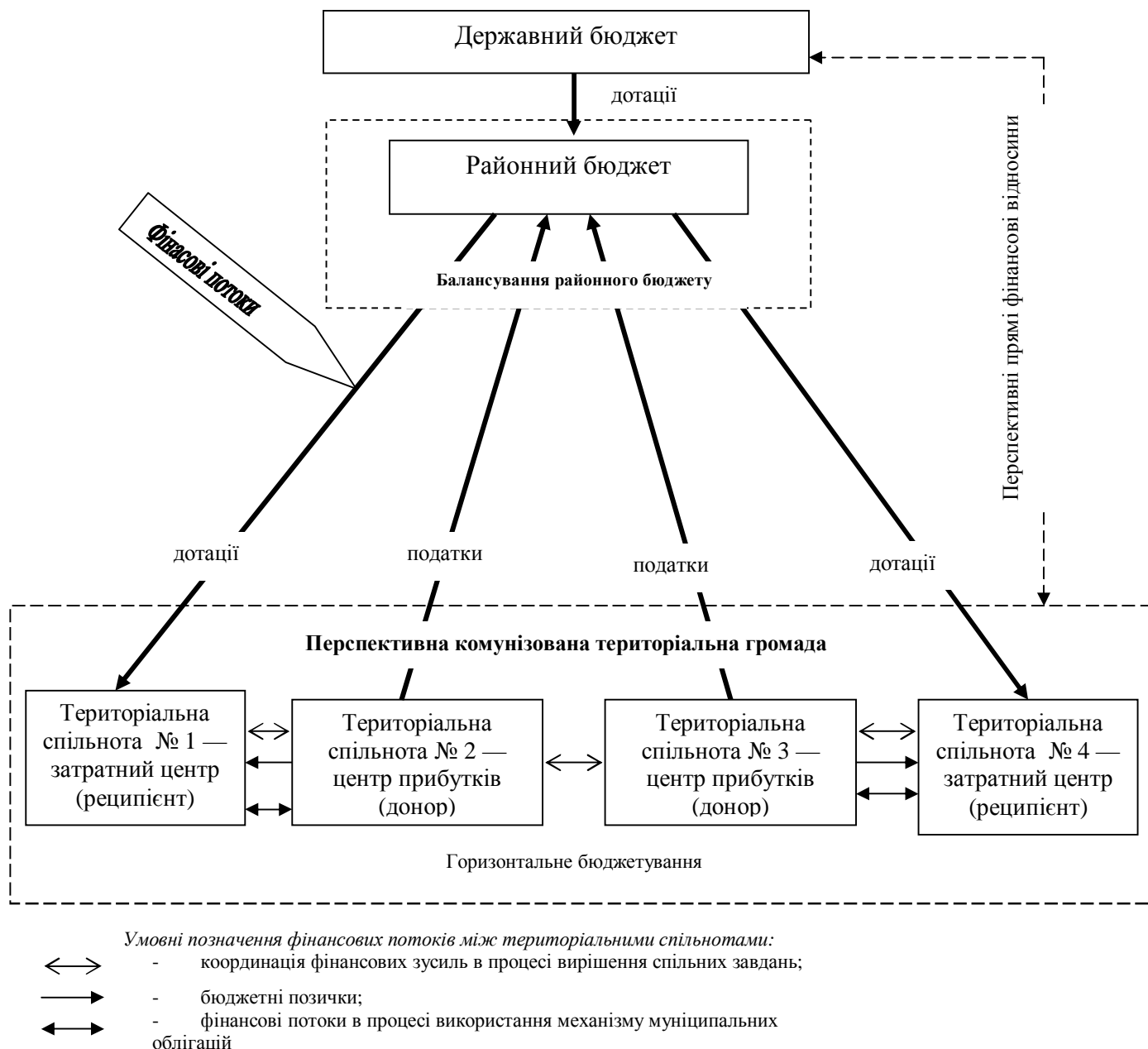


Рис. 3.4. Бюджетування процесу фінансового вирівнювання економічного розвитку ТСБР¹

¹ Примітка. Складено автором з використанням [162, С.501].

Для удосконалення нормативного забезпечення зміцнення фінансової бази ТСБР необхідно доопрацювати Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, розробити та прийняти Кодекс місцевого самоврядування, які б систематизували принципи формування бюджетної та податкової систем в країні, функції та повноваження органів місцевого самоврядування в фінансовій сфері та гарантії державного захисту їх прав. Так, в Бюджетному кодексі необхідно чітко й

однозначно виписати критерії та принципи розподілу державних трансфертів між місцевими бюджетами різних рівнів; передбачити можливість обслуговування бюджетів місцевого самоврядування банківськими установами; узгодити регулювання видатків між місцевими бюджетами з врахуванням майнової приналежності об'єктів соціальної сфери; регламентувати фінансово-договірне регулювання формування спеціальних фондів на корпоративних засадах територіальними громадами для спільної реалізації окремих функцій.

Реалізація запропонованих технологій сприятиме становленню повноцінної фінансової бази ТСБР як необхідної умови динамізації їх економічного й соціального розвитку, забезпечивши виконання місцевим бюджетом наступних функцій: соціальної (забезпечення соціального стандарту життя членів територіальної громади, їх соціальної захищеності); регулятивної (використання бюджетних засобів для стимулювання діяльності підприємницьких структур, зацікавлення їх у виконанні програм соціально-економічного і культурного розвитку території); стратегічної (закладення підвалин соціально-економічного розвитку ТСБР на перспективу); забезпечуючої (створення реальних підвалин формування повноцінного місцевого самоврядування, забезпечення становлення місцевої демократії); управлінської (місцевий бюджет відображає соціально-економічну політику органів місцевого самоврядування, є основним інструментом її реалізації).

Прикладна проєкція вказаних пропозицій дозволить забезпечити впровадження технологій муніципального фінансового менеджменту, як перший етап імплементації комплексу технологій управління економічним розвитком ТСБР. Власне запровадження його технологій сприятиме вирішенню таких завдань: оцінка ефективності витрачання коштів місцевих бюджетів; обґрунтування структури місцевих бюджетів; розрахунок фінансових показників та їх оприлюднення з метою підвищення інвестиційної привабливості ТСБР; збалансування місцевих бюджетів для покриття необхідних і обґрунтованих витрат; отримання постійної, об'єктивної та оперативної інформації про грошові потоки в ТСБР; мотивація органів місцевого самоврядування та їх підрозділів до ефективного використання фінансових засобів; оцінка кредитоспроможності, фінансової стійкості, платоспроможності, ймовірності

банкрутства комерційних підприємств різних форм власності. Рушійною ланкою муніципального фінансового менеджменту має стати муніципальний фінансовий механізм — система фінансових методів, фінансових інструментів (важелів) та їх нормативно-правового, організаційного та інформаційного забезпечення (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Структура муніципального фінансового механізму

В умовах, коли в Україні на муніципальному рівні ще не повністю сформований ефективний механізм управління доходами і витратами, як місцевого бюджету зокрема, так і ТСБР взагалі, особливої ваги набирає впровадження системи бюджетування. Бюджетування — це створення технологій планування, обліку і контролю грошових потоків та фінансових результатів в ТСБР. Це комплекс, який включає в себе: місцевий бюджет як фінансовий план за обраними позиціями; фінансову звітність як результат виконання бюджету; послідовний ланцюг управлінських дій, спрямований на інтеграцію муніципальних підсистем в єдиний комплекс бюджетного управління.

Бюджетування в ТСБР повинно спрямовуватися на розв'язання таких важливих для його функціонування проблем: виокремлення центрів фінансової відповідальності з метою деталізації бюджетного процесу, коли кожен центр фінансової відповідальності (сегмент муніципального господарства) відповідає за свою частку затрат і доходів в загальному обсязі місцевого бюджету у відповідності з визначеними коефіцієнтами; встановлення ефективного контролю за грошовими потоками в ТСБР; формалізацію мотивації досягнення цілей (бюджет відіграє регулюючу, спрямовуючу та контролюючу роль діяльності будь-якого сегменту муніципального господарства. Система обліку повинна вимірювати результат виконання місцевого бюджету, будувати індикатори для аналізу відхилень, адже результат — це співставлення витрат і доходів, це управління доходами, управління витратами та управління результатами через вплив на перше і друге); формування оперативного обліку (за кордоном найбільш прогресивні ТСБР складають баланс місцевого бюджету щотижнево); впровадження інформаційних технологій в оперативний контроль за фінансами та в сферу фінансової аналітики (у результаті ТСБР отримує фінансову прозорість); узгодження роботи економічних і фінансових підрозділів органів місцевого самоврядування. Алгоритм муніципального бюджетування, на нашу думку, повинен включати декілька етапів (рис. 3.6). Як бачимо з рисунку 3.6, алгоритм бюджетування полягає у використанні цієї технології для генерації і реалізації напрямків диверсифікації доходних джерел органів місцевого самоврядування, побудови муніципальної фінансової структури та проявляється на практиці як механізм балансування муніципального бюджету. Такий алгоритм дозволяє найбільш ефективно управляти наявними фінансовими ресурсами і досягати цілей, що визначені на плановий період.

На першому етапі виділяється вибір пріоритетів для виокремлення центрів фінансової відповідальності. Такими пріоритетами можуть бути: сума обсягів витрат (для побудови рівномірної структури), об'єднання і розподіл функцій, бюджетна класифікація, організаційна структура, вимоги облікової політики. На основі напрацьованих пріоритетів будується фінансова структура ТСБР, що є сукупністю центрів фінансової відповідальності і зв'язків між ними.

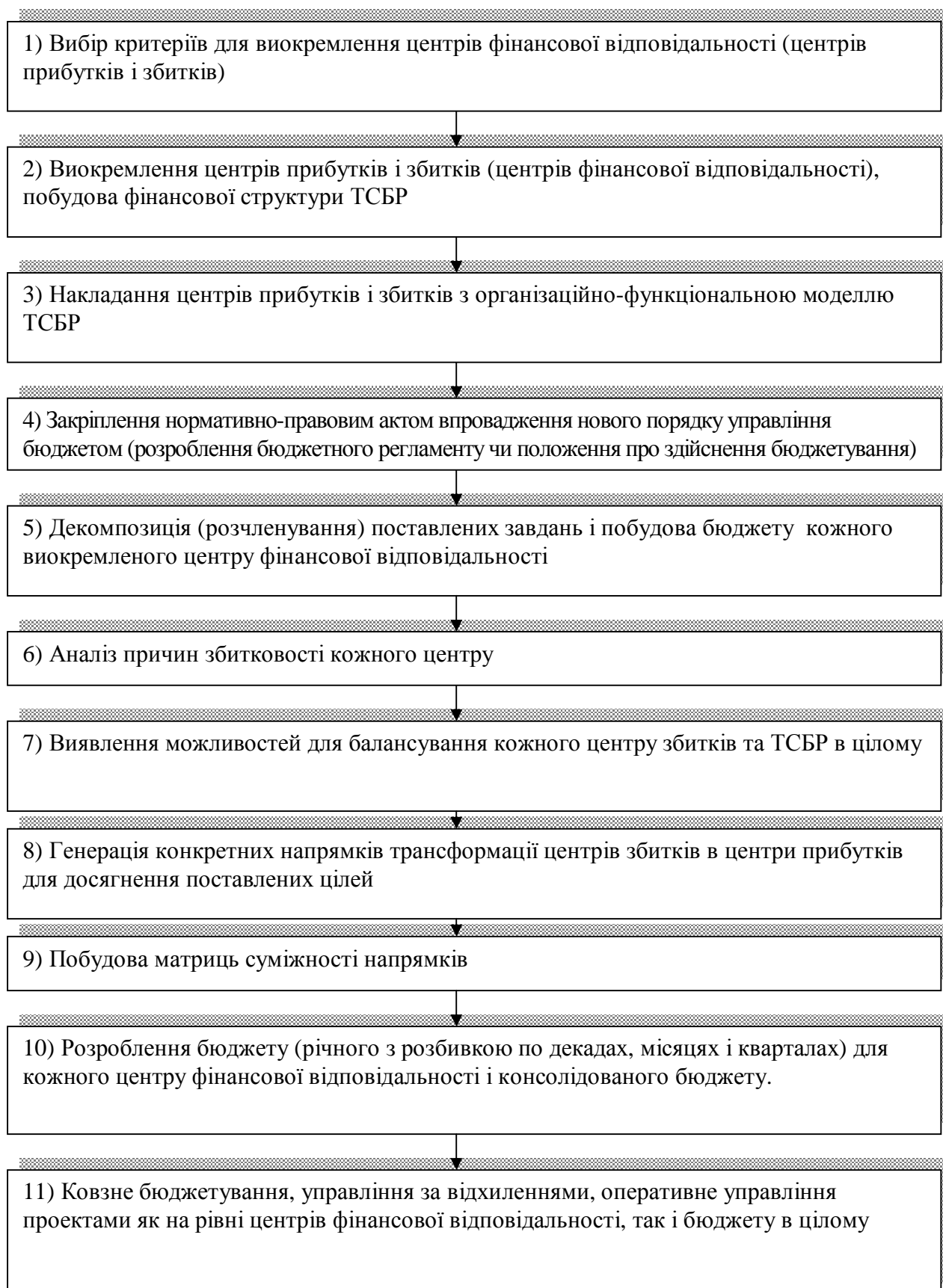


Рис. 3.6. Алгоритм муніципального бюджетування

Центр фінансової відповідальності — це сегмент муніципального господарства чи група сегментів, що здійснює певний набір господарських операцій і здатний впливати на фінансовий результат (профіцит чи дефіцит місцевого бюджету). Для ТСБР центрами фінансової відповідальності є: житлово-комунальне господарство, комунальні ринки, заклади освіти, установи охорони здоров'я, комунальні заклади культури і відпочинку, комунальний транспорт та інші об'єкти комунальної власності. На третьому етапі відбувається накладання організаційно-функціональної моделі ТСБР на фінансову структуру. На цьому етапі необхідно розподілити всі доходи та витрати місцевого бюджету за центрами фінансової відповідальності, тому необхідним є визначення функцій, які виконує кожен сегмент муніципального господарства. На наступному етапі важливо нормативно-правовим актом запровадити новий порядок управління бюджетом місцевого самоврядування. Далі необхідно накласти цілі, що мають фінансовий зміст, на побудовану структуру. Відбувається декомпозиція стратегічних і тактичних завдань для кожного виокремленого центру фінансової відповідальності. Для балансування кожного центру аналізуються причини його збитковості, будується дерево проблем, відбувається порівняння з даними минулих періодів та інших ТСБР. На сьомому і восьмому етапах передбачено розроблення проектів, використання інструментів фінансової логістики, інжинірингу, маркетингу.

Побудова матриць суміжності напрямків базується на визначенні відповідних напрямків балансування. Для ТСБР можна визначити такі напрямки балансування: нейтральні (не впливають один на одного, виконання одного не є умовою для реалізації іншого напрямку); несумісні (альтернативні варіанти); бажано сумісні. В клітинках матриці можна вказати напрямки перспективних стратегічних відповідностей. Після того як визначені всі можливі заходи балансування центрів фінансової відповідальності і бюджету в цілому, розробляється бюджет кожного центру фінансової відповідальності, який зводиться до загального (консолідованого) бюджету. Річний консолідований бюджет ТСБР вноситься на розгляд місцевої ради. Особливості побудови матриці суміжності напрямків представимо на прикладі (табл. 3.5). На основі цієї матриці економічні та фінансові підрозділи органів

місцевого самоврядування можуть визначати напрямки фінансових потоків з урахуванням стратегії розвитку ТСБР.

Таблиця 3.5

Матриця суміжності напрямків бюджетування в ТСБР

Напрямки	Впровадження лічильників споживання ресурсів в ЖКГ	Програма ресурсозбереження в ЖКГ	Переведення котелень міста на використання мазуту	Розширення площі зелених насаджень	Збільшення площі промислово-господарської зони в ТСБР
Впровадження лічильників споживання ресурсів в ЖКГ		+	0	0	0
Програма ресурсозбереження в ЖКГ	+		-	0	0
Переведення котелень міста на використання мазуту	0	-		0	0
Розширення площі зелених насаджень	0	0	0		-
Збільшення площі промислово-господарської зони в ТСБР	0	0	0	-	

Умовні позначення: 0 – напрямки балансування є нейтральними; „-” – напрями балансування несумісні; „+” – напрями рекомендованого балансування.

Інструментом оперативного і адекватного реагування на зміну зовнішнього середовища може стати управління за відхиленнями що реалізуються за допомогою ковзного бюджетування. Наприклад, бюджет, складений на рік чи на квартал, може коректуватися кожен місяць. Для планування і обліку руху грошових засобів бюджетний період може тривати 6 місяців з подекадною розбивкою. При цьому спочатку розбивається бюджет грошових засобів для центрів фінансової відповідальності на найближчий квартал з розбивкою першого місяця по декадах, другого і третього — по місяцях, а на другий квартал — в цілому. За підсумками першого місяця першого кварталу можуть коректуватися заплановані значення на третій місяць першого кварталу і другий квартал та проводиться подекадна

розбивка планових даних на другий місяць першого кварталу і т.д. З метою покращення співставності результатів і зменшення впливу інфляції як єдина розрахункова одиниця може використовуватися вільноконвертована валюта (долар США, Євро). Оскільки етапи 10 і 11 передбачають набір ітерацій (операції, що постійно повторюються), необхідно автоматизувати дані процеси.

Наведений алгоритм дозволяє реалізувати такі принципи функціонування фінансово-економічної системи ТСБР: повноти відображення доходів і витрат, збалансованості, ефективності і економічності використання бюджетних засобів, загального покриття витрат, адресності і цільового характеру використання ресурсів, достовірності, гласності. Запропонований алгоритм є частиною стратегічного управління розвитком ТСБР, коли на етапі реалізації стратегії організаційна структура будується за виокремленими центрами фінансової відповідальності.

Зміцнення місцевих фінансів та запровадження технологій муніципального фінансового менеджменту створить передумови для імплементації інших сучасних технологій менеджменту, особливості реалізації яких буде розглянуто в наступних розділах роботи.

3.3 Методичні аспекти оцінки інвестиційної привабливості територіальних спільнот базового рівня та напрями реалізації їх конкурентного потенціалу

В умовах обмеженості внутрішніх ресурсів ТСБР забезпечити їх економічний розвиток можливо за рахунок залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів, що зумовлює актуальність проблеми підвищення їх інвестиційної привабливості, яка в свою чергу визначається конкурентоздатністю муніципальної економіки, що формується на основі її конкурентних переваг.

З огляду на те, що на сьогодні між ТСБР, які є корпоративними утвореннями [20, С. 193-199], має місце конкурентна боротьба за право надання просторової бази для розвитку бізнесу, особливої уваги потребує розробка методологічної бази

оцінки конкурентних переваг ТСБР, вибору індикаторів, формування відповідної інформаційної бази.

Аналіз властивостей ТСБР, що формують сприятливе або несприятливе середовище для залучення інвестицій і започаткування бізнесу, та врахування положень теорії конкурентних переваг М. Портера [308] дозволяють визначити наступні детермінанти муніципальної конкурентної переваги: просторові можливості та геоекономічне положення; технічна інфраструктура і наявність підготовлених ділянок для певної забудови; комунальна інфраструктура; місцевий бізнес-клімат; інфраструктура бізнесу; наявність кваліфікованої робочої сили; наявність і якість послуг, що надаються ТСБР; попит на продукцію або послуги, стосовно інвестування яких визначаються конкурентні переваги. Безпосередній вплив на досягнення конкурентних переваг має вартість муніципального будівництва, ставлення місцевої влади до підприємницького сектору, стан довкілля.

Окреслення детермінант передбачає розв'язання проблеми вибору індикаторів для їх оцінки. При цьому мають бути витримані принаймні три основних принципи: їх об'єктивності для оцінки тої чи іншої детермінанти; можливості інформаційного забезпечення; співставимості, що важливо для компаративного аналізу. Індикатори основних детермінантів конкурентних переваг ТСБР можна згрупувати у вісім блоків (рис. 3.7).

Достовірність зазначених індикаторів для оцінки конкурентних переваг ТСБР залежить не тільки від правильності їх вибору, але й від системи методів збору і обробки інформації. Серед тих, що придатні для оцінки конкурентних переваг території, вирізняють статистичну вибірку та статистичні групування, SWOT-аналіз, експертні оцінки, опитування підприємців, просторовий маркетинг.

Так, зокрема, статистична вибірка, статистичні порівняння стосовно м. Тернополя дозволили визначити профіль громади, що є базовою компонентою формування конкурентних переваг міста: м. Тернопіль як обласний центр має площу 59 км², що складає 0,01 % загальної площі країни, населення — 217 600 осіб (0,47 % населення країни).

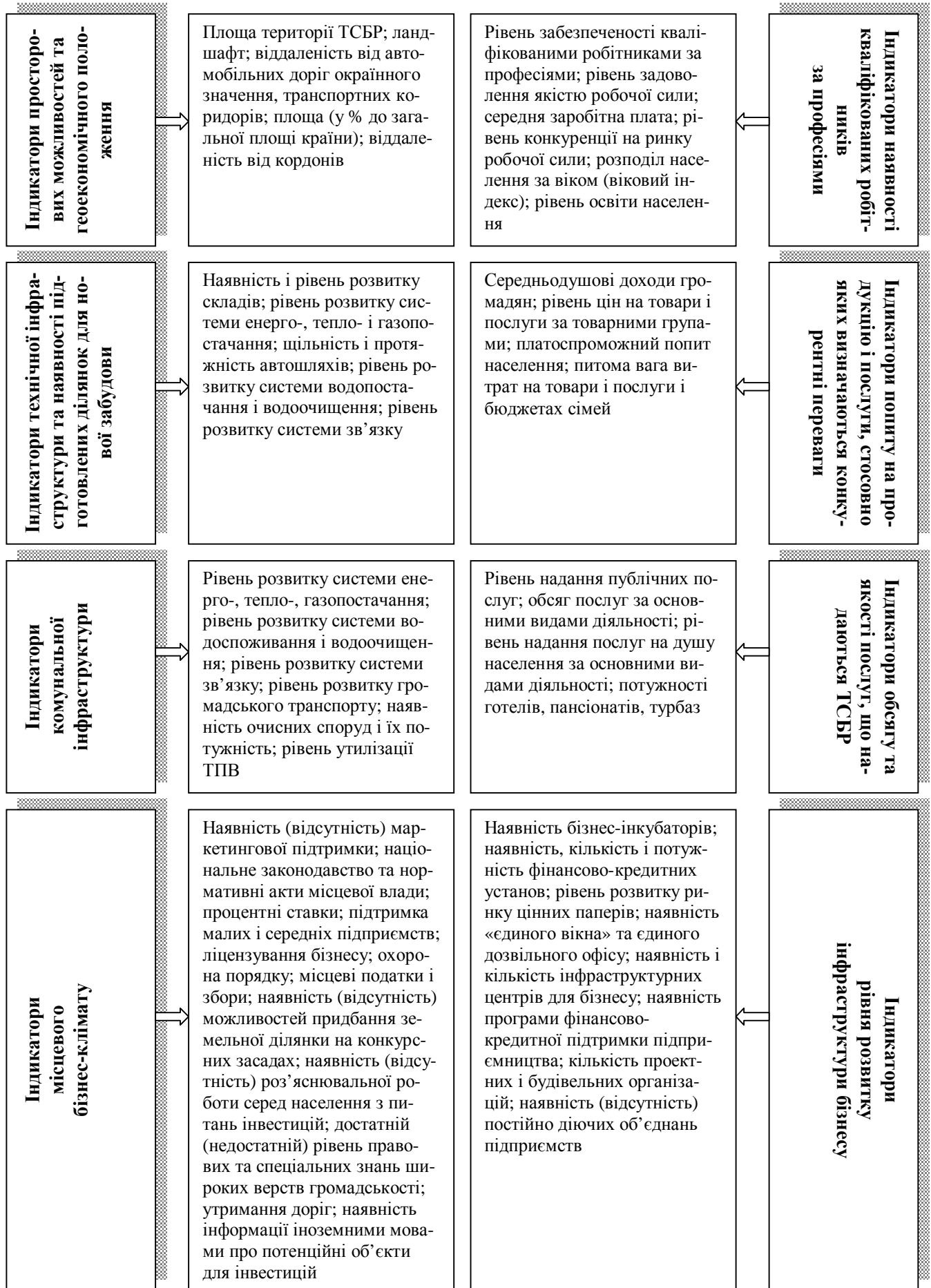


Рис. 3.7. Індикатори основних детермінантів конкурентних переваг ТСБР як чинників їх інвестиційної привабливості

Функціональна характеристика міст-конкурентів за показником частки постійних мешканців у загальному населенні країни по м. Івано-Франківськ складає 0,497%, по м. Рівне – 0,526%, по м. Житомир – 0,592%. На рівень цього показника робить вплив високий рівень міграції, де перевагу мають вибулі над прибулими. Позитивні тенденції природного приросту з 2001р. виявляються недостатніми, щоб вплинути на загальну тенденцію населення. Віковий індекс (чисельність населення у віці понад 60 років/ населення у віці до 14 років включно) складає 65,05, а найбільшу питому вагу (67,98%) становить населення до 44 років, що, незважаючи на певне «старіння» населення, дозволяє стверджувати — місто є молодим і має конкурентні переваги як місце прикладання праці. При цьому має місце концентрація населення з високим рівнем освіти (громадяни з повною вищою освітою становлять 31,65% населення міста і 16,6% цієї категорії міського населення України), що вимагає концентрації тут видів діяльності, зорієнтованих на висококваліфікованих працівників. Попри загальну тенденцію до зниження рівня зареєстрованого безробіття (з 10,0% у 2000р. до 3,30% у 2009 р.) кількість безробітних на одну вакансію складає 6,4, що відповідає рівню України. Найвищий рівень безробіття серед осіб з професійно-технічною освітою (29,33%) і повною вищою освітою (27,81 %) свідчить про структурний характер безробіття, невідповідність рівня підготовки спеціалістів потребам регіонального ринку, незбалансованість між попитом на робочу силу та її пропозицією, інноваційну відсталість та в'ялість економіки. Статистичний аналіз дозволив виявити низку інших проблем, які працюють проти конкурентоспроможності ТСБР. Так, зокрема, 90% земельних площ і ресурсів Тернопільської області знаходиться за межами територіальних громад, що знижує можливості їх використання, планування фізичного використання землі, розміщення промислів, розвитку інфраструктури тощо.

Статистична вибірка та статичне групування параметрів економічного розвитку ТСБР дозволяють здійснити базовий аналіз щодо кількісних показників розвитку суб'єктів господарювання в муніципальній економіці, житлової та

нежитлової нерухомості, закладів громадського користування та інфраструктури, що має суттєве значення для оцінки середовища підприємництва та інвестування.

Конкурентні переваги ТСБР можуть суттєво відрізнятися за видами економічної діяльності, в сфері яких започатковується бізнес чи здійснюватимуться інвестиції. З методологічної точки зору найбільш прийнятним тут є застосування SWOT-аналізу, який дозволяє провести структурований аналіз внутрішніх чинників (сильні та слабкі сторони) та зовнішніх чинників (сприятливі можливості та загрози) (рис. 3.8). Якщо внутрішній аналіз (сильних і слабких) сторін стосується проблем і конкурентних переваг, які можуть коригуватися територіальною громадою, то зовнішні можливості та загрози знаходяться за межами контролю з боку місцевої влади, хоча можуть підвищити конкурентні переваги ТСБР або обмежити сферу його діяльності.

Підвищити об'єктивність оцінки конкурентних переваг ТСБР дозволяє опитування роботодавців, яке дає можливість отримати об'єктивну оцінку перш за все щодо такої детермінанти конкурентних переваг як місцевий бізнес-клімат. Найбільш типовими питаннями анкети, які б дозволили отримати синтезовану картину щодо конкурентних переваг в місцевому бізнес-кліматі, доцільно визначити: 1) оцінка загального стану бізнесу; 2) перешкоди для подальшого розвитку; 3) переваги для ведення бізнесу; 4) рівень експортної орієнтації (ринки збуту); 5) рівень задоволення якістю робочої сили; 6) умови збуту продукції; 7) нерухомість і можливості для розширення; 8) інвестиції у одне робоче місце; 9) види і якість послуг органів влади; 10) відносини з органами місцевої влади.

Так, опитування роботодавців м. Тернополя за даним переліком питань дозволило визначити такі конкурентні переваги бізнес-клімату [309]: наявність промислових традицій та потенціалу для зростання, зручне географічне розташування, диверсифікованість економіки, наявність різних за профілем вищих навчальних закладів, тенденції до розширення сфери бізнесу, зростання платоспроможності населення, вдале розташування в регіоні, відносно непогана екологічна ситуація, характер міста, яке можна окреслити як європейське, місто, що розбудовується і оновлюється.

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
<p style="text-align: center;">Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> – вигідне географічне розташування (у внутрішній частині Європи, у західній родючій частині правобережного лісостепу, поблизу індустріального Прикарпаття і Львівсько-Волинського вугільного басейну, поблизу кордону з Польщею, Словаччиною, Угорщиною, Румунією); – значні ресурси кваліфікованої робочої сили; – широка науково-освітня інфраструктура (8 вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації, 3 професійно-технічних вищих навчальних заклади, 10 вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації); – достатня купівельна спроможність населення (обсяг роздрібного товарообороту у 2009 р. 3044 грн. на одну особу); – наявність гнучкої системи перепідготовки кадрів безпосередньо на підприємствах, які потребують робочої сили; – достатня кількість фінансово-кредитних установ; – достатня кількість проектних і будівельних організацій; – адаптація муніципальних управлінських послуг до вимог ISO 9001; – європейська та ринкова орієнтація світогляду мешканців міста, активна зовнішньоекономічна політика міста 	<p style="text-align: center;">Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> – футбольний чемпіонат Європи-2012; – вступ України до СОТ, ЄС; – децентралізація управління з адекватним зміцненням бюджетної бази органів місцевого самоврядування; – прийняття прогресивних змін до Земельного кодексу та інших законодавчих актів у сферах землекористування та містобудування; – будівництво сучасних транспортних магістралей; – певна стабільність гривні; – позитивний туристичний імідж України
<p style="text-align: center;">Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> – низький рівень заробітної плати (1412 грн. у 2009 р. при середній в Україні 1906 грн.); – високий рівень зносу комунальної інфраструктури (особливо доріг та системи водопостачання); – недостатня розвинутість готельного бізнесу (12 готелів, 2 мотелі і 1 санаторно-курортний центр); – відносно низька якість послуг населенню і суб'єктам господарювання; – відносно низький рівень послуг, що надаються інвесторам; – нерозмежованість земель державної і комунальної власності; – відсутність інформаційних центрів для бізнесу та недостатність доступної бізнес-орієнтованої інформації; – відсутність можливостей придбання земельних ділянок на конкурсних засадах; – практична відсутність інформації іноземними мовами про потенційні об'єкти для інвестицій 	<p style="text-align: center;">Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> – вступ України до СОТ, ЄС; – популізм законодавчої влади щодо надання нових пільг; – подорожчання робочої сили; – децентралізація управління без адекватного зміцнення бюджетної бази органів місцевого самоврядування; – недостатньо активна позиція уряду і місцевої влади у сфері зовнішньоекономічної діяльності; – подальша централізація державного управління; – негативний імідж політичний держави; – дестабілізація політичної ситуації в Україні; – повільна зміна ментальності

Рис. 3.8. SWOT-матриця для оцінки умов для залучення інвестицій в економічний розвиток міста Тернополя

Негативними чинниками, що знижують конкурентні переваги міста, респондентами визначено: якість доріг, стан технічної інфраструктури, надмірний

бюрократизм, відсутність належного зв'язку між владою і бізнесом, відсутність інфраструктури для бізнесу, високий рівень цін на житло, недостатність інформаційної бази про місто, відсутність фінансової підтримки, прогресивного управлінського персоналу, невисокий рівень інвестицій. Формуючи конкурентні переваги ТСБР, слід мінімізувати слабкі сторони, використати сильні та можливості, бути готовим реагувати на загрози, що передбачає використання, як одного із визначальних, механізму антикризового управління.

Критерій порівняльності, який доцільно використовувати для оцінки конкурентних переваг ТСБР як реципієнта інвестицій передбачає використання методу компаративного аналізу. Для порівняння можуть бути обрані різні критерії ідентифікації ТСБР (найчастіше — чисельність населення, функціональний характер, адміністративно-територіальний статус, місцезнаходження). Для м. Тернополя в якості конкурентів, наприклад, можуть бути визначені міста Івано-Франківськ, Рівне, Житомир, Хмельницький, Луцьк, які є обласними центрами і приблизно однакові за показником «населення». Функціональні характеристики міст-конкурентів, наприклад: функція праці, функція «послуги», функція «інфраструктура», функція «середня заробітна плата», функція «платоспроможність» тощо дозволять більш чітко визначити плани ТСБР у залученні інвестицій.

Дані про зовнішнє середовище, наявні ресурси, проблеми і завдання, які треба вирішити, отримуються за допомогою маркетингових досліджень. Маркетингові дослідження території широко використовують у США, Канаді, Польщі та інших країнах. В системі муніципальних маркетингових технологій товаром є ідея розміщення підприємства (інвестування) на даній території; споживачем — підприємець, який займатиметься підприємницькою діяльністю на даній території; платою — майбутній ефект від залучення інвестицій на дану територію; продавцем — орган місцевого самоврядування як виразник волі територіальної громади. Через муніципальний маркетинг можна вирішити низку проблем для оцінки конкурентоспроможності ТСБР, здійснення зворотного зв'язку з населенням,

дослідження споживчого ринку, комплексний маркетинговий аналіз муніципальних бізнес-проектів.

Перевага застосування муніципального маркетингу полягає в тому, що він не лише дає достатню інформаційну базу для оцінки конкурентних переваг ТСБР, але й дозволяє просувати їх (територію) на ринок. Об'єктом просування можуть бути: проекти розвитку території ТСБР, комунальна власність, позитивний імідж органів місцевого самоврядування в населення і бізнесу. Технології муніципального маркетингу спрямовуються на оцінку інвестиційної привабливості ТСБР, що визначається їх конкурентними перевагами.

Однією з основних технологій муніципального маркетингу є технологія моніторингу соціально-економічного стану та інвестиційної привабливості ТСБР, яка повинна включати оцінку низки показників, що об'єднані в наступні групи: показники стану ринку праці, показники інституційно-фінансового середовища та інвестиційного клімату, показники рівня життя населення, показники економічного потенціалу ТСБР та його використання, показники соціального становища, показники економічної політики органів місцевого самоврядування (рис. 3.9).

Проведення моніторингу вимагає використання інформації, яку можна об'єднати в два блоки: внутрішня (соціально-економічний паспорт ТСБР, звітність підконтрольних організацій, муніципальні бази даних, опитування громадської думки); зовнішня (місцевий web-сайт, періодичні видання, довідники, інформація, що поступає від органів державної виконавчої влади).

Вимірювання та дії з підвищення інвестиційної привабливості ТСБР є одними з найважливіших стратегічних маркетингових технологій. Її маркетинговий характер зумовлений тим, що для збирання первинної та вторинної інформації необхідним є проведення маркетингових досліджень, на основі яких розроблятиметься маркетингова програма підвищення конкурентоздатності ТСБР. З іншого боку, предметом стратегічного управління є вивчення того, як органи місцевого самоврядування можуть розвивати чи створювати конкурентні переваги ТСБР в умовах високої нестабільності та невизначеності чинників зовнішнього середовища.



Рис. 3.9. Об'єкти моніторингу соціально-економічного стану та інвестиційної привабливості ТСБР

Використання багатоманітної системи індикаторів та методів оцінки і аналізу конкурентних переваг, а також проблема вибору ТСБР — реципієнта інвестицій закономірно обумовлює необхідність пошуку синтетичного показника, який би був вирішальним для інвестора. Як правило в практиці використовується рейтингова оцінка, за показником інвестиційних проектів проводиться розрахунок ефективності інвестицій, що в кінці кінців по різному оцінюється з боку ТСБР (реципієнта) і інвестора. Тому для оцінки конкретних переваг ТСБР, а відповідно й їх інвестиційної привабливості пропонуємо методичний інструментарій, що базується на експертній рейтинговій оцінці конкурентоздатності та конкурентного потенціалу ТСБР.

Конкурентна перевага ТСБР — це його привабливість для інвестицій, порівняно з іншими ТСБР - конкурентами. Конкурентна перевага чи конкурентний статус інтегрують в собі дві складові — конкурентоздатність і конкурентний потенціал ТСБР. Тому, для виявлення конкурентних переваг ТСБР треба розрахувати обидва показники. Оцінювати конкурентний статус ТСБР доцільно за формулою:

$$\text{Конкурентний статус} = A \cdot KЗ + B \cdot КП, \quad (3.1)$$

де КЗ – конкурентоздатність ТСБР, КП – конкурентний потенціал ТСБР, А та В – вагові коефіцієнти, що відображають внесок КЗ та КП в конкурентний статус ТСБР. А та В визначаються експертно, наприклад, за десятибальною шкалою, а потім нормуються за допомогою формул:

$$A = A_6 / (A_6 + B_6); B = B_6 / (A_6 + B_6), \quad (3.2)$$

де A_6, B_6 – рівень А та Б визначені за допомогою експертної бальної оцінки.

Конкурентоздатність відображає ефективність функціонування ТСБР в короткотерміновому періоді. Конкурентоздатність можна визначити за формулою:

$$KЗ = I_n \times \frac{I_k}{I_e}, \quad (3.3)$$

де I_n – нормативний індекс безпеки ведення бізнесу на даній території (відсутність військового стану, екологічне благополуччя), дорівнює 1 або 0; I_k – зважена сума оцінок параметрів стану ТСБР, тобто $I_k = \sum \alpha_i \cdot A_i$, де α_i – відносна значимість

показника (нормований параметр); A_i – відносна оцінка показника у порівнянні з базовою, яку має ідеальна ТСБР чи найбільш сильний конкурент; I_e – ціна діяльності в даній ТСБР як зважена сума оцінки відносних затрат діяльності (вартість оренди, комунальних послуг, додаткове оподаткування): $I_e = \sum \beta_i \cdot B_i$, де β_i – відносна значимість показника (нормований параметр), B_i – відносна оцінка показника у порівнянні з базовою, яку має ідеальна ТСБР чи найбільш сильний конкурент.

Конкурентоздатність ТСБР характеризують наступні параметри: структура місцевої економіки за секторами, динаміка зростання економіки, структура споживачів, якість життя, купівельна спроможність, трудові ресурси та їх характеристика (освітній та культурний рівень), рівень втручання в економіку з боку місцевої влади, ефективність промислового виробництва, ступінь соціально-економічної стабільності, рівень місцевого розвитку в порівнянні з соціально-економічним розвитком регіону і країни в цілому, наявність доступних земельних ділянок, наявність матеріальних стимулів, рівень розвитку інфраструктури бізнесу (фінансової, системи регулювання зайнятості, комунікацій), якість функціонування житлово-комунального господарства, наявність транспорту, стан доріг, можливість отримання освіти, доступність джерел сировини та ринків, архітектурний вигляд і планування території, економіко-географічне положення.

Конкурентний потенціал (сила конкурентної позиції) — це здатність ТСБР ефективно функціонувати в перспективі, що визначається чинниками, які можуть залучати та утримувати підприємництво в муніципальній спільноті в майбутньому. До параметрів конкурентного потенціалу ТСБР ми пропонуємо віднести: наявність стратегічного плану розвитку ТСБР; індивідуальні плани розвитку і поточний стан справ місцевих підприємств; інтелектуальний потенціал ТСБР; потенціал промислового розвитку (стан матеріальної інфраструктури території, наявність площ для розміщення підприємств; наявність споруд для продажу чи оренди, їх технічний стан; умови продажу (оренди) приміщень для промислового використання); величина вхідного бар'єру в ТСБР (вартість оренди нежитлових приміщень, землі в найближчій перспективі; заплановані зміни в місцевому оподаткуванні та пільги (відміна чи введення); наявність громадських організацій,

асоціацій підприємців; місцеві стандарти та нормативи; ліцензування та сертифікація певних видів діяльності, що не підлягає такому ліцензуванню в інших ТСБР та труднощі процедури оформлення; дотації місцевим підприємствам; особливості місцевої культури); потенціал ринку праці; прогнози розвитку ринку; підприємницький клімат (ставлення влади та громади до бізнесу, стабільність муніципальної політики в сфері підприємництва, пільгові податкові режими (вільні економічні зони), створення інноваційних центрів, система захисту інтелектуальної власності, спрощення процедур регулювання господарської діяльності, можливість офіційних дій за допомогою Інтернету, консалтингова допомога, наявність центрів підвищення кваліфікації менеджерів).

Враховуючи неоднаковість інтересу інвесторів до різних ринків, при визначенні інвестиційної привабливості території важливо оцінювати окремий локальний ринок. Можливими показниками при цьому є: обсяг (ємність) ринку, темпи зростання, інтенсивність конкуренції, структура споживачів, діапазон цін, купівельна спроможність, доступність та інші показники у порівнянні з іншими ринками.

Як вже зазначалося, ТСБР як відкрита система знаходиться під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, що обумовлює динаміку змін. З огляду на це актуалізується необхідність моніторингу, відстеження динаміки конкурентоздатності та конкурентного потенціалу, роботи над підвищенням конкурентного статусу ТСБР. Це необхідно для просування території на ринок інвестиційних ресурсів, оскільки користувачами інформації про конкурентні переваги ТСБР є зовнішні та внутрішні інвестори. Важливо через всі доступні комунікаційні канали, в ході проведення кампанії по зв'язках з громадськістю, рекламних акцій доводити інформацію про конкурентні переваги до цільової аудиторії, в сукупності з відомостями про вільні ресурси, проекти, що розробляються чи ініціюються.

Для оцінки інвестиційної привабливості ТСБР може бути використана адаптована до вітчизняних умов методика оцінки рівня розвитку територіальних спільнот базового рівня на основі низки критеріїв, що використовується польським

Фондом європейської освіти [310]. Критерії оцінки рівня розвитку ТСБР повинні враховувати економічні, соціальні та екологічні чинники. Запропоновані критерії охоплюють п'ять головних сфер: місцеву економіку, місцеву інфраструктуру екологічно збалансованого розвитку; рівень трудової активності та підприємництва, рівень культурного та загальноцивілізаційного розвитку, якість життя в контексті споживання та безпеки. Серед цих критеріїв виділимо такі: 1) загальна сума коштів, що інвестовані в рамках інвестиційних та модернізаційних проектів у межах ТСБР (цей критерій характеризує рівень розвитку місцевої економіки); 2) частка інвестицій, здійснених за рахунок місцевого бюджету, в загальному обсязі бюджету територіальної громади (критерій характеризує рівень стратегічності місцевого бюджету); 3) чисельність осіб, що працюють, на 1000 населення (критерій характеризує розвиток професійної активності та підприємництва); 4) міграційне сальдо між чисельністю осіб, які оселилися на території ТСБР, на 1000 населення та чисельністю осіб, які емігрували за межі ТСБР, на 1000 населення (критерій характеризує якість життя в контексті споживання та безпеки); 5) рівень безробіття (чисельність безробітних на кінець року) на 1000 мешканців (критерій характеризує розвиток трудової активності та підприємництва); 6) чисельність персональних комп'ютерів з доступом до Інтернету (критерій характеризує культурний та загальноцивілізаційний розвиток ТСБР); 7) частка осіб, що навчаються у вищих закладах освіти, в загальній чисельності населення ТСБР (критерій характеризує культурний та загальноцивілізаційний розвиток ТСБР); 8) частка житлових господарств, що обладнані водогоном, каналізацією (критерій характеризує якість життя в контексті споживання та безпеки); 9) частка комунальних відходів, що утилізується на сміттєзвалищах (критерій характеризує розвиток екологічної інфраструктури); 10) частка помешкань, що орендується, в їх загальній чисельності (критерій характеризує якість життя в контексті споживання та безпеки); 11) відвідування кінотеатрів, музеїв, інших закладів культури в розрахунку на 1000 мешканців за рік (критерій характеризує культурний та загальноцивілізаційний розвиток ТСБР); 12) чисельність зареєстрованих суб'єктів господарювання в розрахунку на 1000 населення (критерій характеризує розвиток трудової активності

та підприємництва); 13) частка зареєстрованих суб'єктів господарювання приватної форми власності в загальній чисельності зареєстрованих суб'єктів (критерій характеризує рівень розвитку місцевої економіки); 14) частка інвестицій в розвиток водозабезпечення ТСБР в загальному обсяг видатків місцевого бюджету (критерій характеризує розвиток екологічної інфраструктури); 15) частка інвестицій в розвиток каналізаційної мережі та охорону водних об'єктів в загальних видатках місцевого бюджету (критерій характеризує розвиток екологічної інфраструктури); 16) частка інвестицій на збирання та утилізацію відходів в загальних видатках місцевого бюджету (критерій характеризує розвиток екологічної інфраструктури).

Найскладнішим при проведенні оцінки рівня розвитку ТСБР з використанням вищенаведених критеріїв є формування інтегрального показника. Для його обрахунку може бути використаний метод зваженої бальної оцінки, за яким бали нараховуються за кожний відсоток чи одиницю абсолютного значення показника.

Використання методики оцінки інвестиційної привабливості ТСБР в Україні вимагає належної інформаційної бази. На сьогодні статистика ТСБР в Україні є значно вужчою, ніж в країнах з розвинутими засадами місцевого самоврядування, відстає від статистичної бази регіонів і країни. Особливо незадовільною та мало інформаційною є статистика малих міст та селищ. Тому з метою її практичної реалізації необхідним є проведення паспортизації населених пунктів на основі системи показників в розрізі підсистем ТСБР з виокремленням детермінант їх конкурентних переваг. Оцінка інвестиційної привабливості ТСБР повинна враховувати її профіль та ситуаційні характеристики внутрішнього і зовнішнього середовища.

Практична реалізація конкурентного потенціалу ТСБР потребує вивчення та адаптивного використання зарубіжного досвіду в цій сфері, зокрема в рамках концепції конкурентного міста [255].

Забезпечення економічного розвитку міст, збереження їх самобутності та формування іміджу є наслідком гострої конкурентної боротьби. В свою чергу, управління розвитком ТСБР в сучасних умовах також орієнтується на конкуренцію. Загальний європейський економічний простір, прогресуюча лібералізація та

політика дерегулювання ЄС, а також зростаюча незалежність комерційних підприємств або їх філіалів від місця їх знаходження, — все це призвело до того, що конкуренція муніципалітетів з кінця 80-х років минулого сторіччя досягла нового рівня. Конкуренція міст не тільки загострилася — вона виявляється не лише на регіональному та національному, а й міжнародному рівнях. При цьому все більше міст стають конкурентами в боротьбі за одні й ті ж підприємства та інвесторів.

З кінця 80-х років ХХ століття міста прагнуть запропонувати все більше послуг, які видозмінюються та пристосовуються до потреб споживача. Це вдається у кожному окремому випадку по-різному через специфічні відмінності у фінансовому становищі міст, а також різні можливості дій. Як і у футболі, муніципалітети теж грають в різних лігах. Ці заходи розраховані на те, щоб підвищити привабливість та корисність території, стимулювати економічних суб'єктів та різні соціальні групи та, нарешті, поліпшити ситуацію з муніципальним бюджетом. Зокрема, заходи, які застосовуються, часто у меншій мірі спрямовані на ендогенний потенціал, аніж на переважаючі національні та міжнародні стандарти. У спрощеному вигляді можна виділити два типи чинників, які є важливими для підвищення конкурентоспроможності території: «тверді» та «м'які» територіальні чинники.

До «твердих» територіальних чинників слід віднести вигідні національні, міжнародні та регіональні транспортні зв'язки і комунікаційні мережі, промисловість, що відповідає найвищим вимогам, кваліфіковані фахівці. Ці територіальні чинники є необхідними передумовами для місцевого економічного розвитку. Для ухвалення рішення на користь певної території підприємцям та підприємствам вже недостатньо тільки цих «твердих» чинників. Зміна економічної структури, вимог до екології та інфраструктури міста призвели в містах ЄС до підвищення значення додаткових, «м'яких» територіальних чинників. До них можна віднести імідж, підприємницький клімат, зовнішній вигляд міста та рівень урбанізації, екологічні умови, можливості здобування освіти, проведення культурного дозвілля та вільного часу. Дії ТСБР в контексті м'яких територіальних чинників є не тільки переліком заходів, спрямованих на підвищення регіональної привабливості та покращення іміджу, а — подібно до появи моди — обмежуються

нововведеннями. Це, наприклад, зовнішня й естетична ревальвація міських центрів, охорона історичних пам'яток та догляд за ними, відновлення міських водоймищ та берегів річок, поліпшення можливостей щодо проведення культурного дозвілля і вільного часу.

В цій сфері містам ЄС вдалося досягти покращення міської привабливості та конкурентоспроможності, завдяки реалізації великих проектів. До першої групи таких проектів відносяться стадіони, океанаріуми, тематичні парки, центри альпінізму, а також проекти реконструкції зруйнованих колись церков та палаців. Наприклад, в рамках Цейл-проекту у Франкфурті-на-Майні відновлюється колишній міський замок. Друга група охоплює, перш за все, значні події та проекти в музичному і спортивному житті: міські марафони, велосипедні гонки, свято кілець в Кельні, берлінський парад кохання. Врешті-решт, ті міста, які хочуть увійти до вищого розряду міст та звернути на себе особливу увагу, претендують на проведення олімпійських ігор або футбольного чемпіонату світу чи Європи, або хочуть принаймні одного разу бути «європейською культурною столицею». Так, на думку міністра економіки Баварії, «чемпіонат світу в 2006 році є візитною карткою для Німеччини» [166].

Більшість заходів, спрямованих на поліпшення міського іміджу, орієнтовані, переважно, на міські центри та навколишні райони. Вони є візитними картками, їх гості міста відвідують в першу чергу. Міський імідж та уявлення про місто складатимуться за зовнішнім виглядом цих районів. Заходи щодо поліпшення іміджу міста з боку муніципалітету і маркетинг території співвідносяться та проводяться відповідно до досліджень іміджу, яких в ЄС проводиться достатньо багато, наприклад «Тест 83 європейських міст», «Де в ЄС живеться найкраще?». Таким чином формується рейтинг міст, який повинен показати муніципалітетам, яке місце вони займають в конкурентній боротьбі між собою. Однак, немає об'єктивних даних, як і в якій мірі ці дії позначаються на економіці, на ринку праці та бюджеті. Проте є велике число проектів, які внаслідок дуже позитивного прогнозу (очікуване число відвідувачів, доходи) і завищених очікувань були реалізовані лише частково або закриті. Територіальна концентрація багатьох проектів тільки в невеликих

центральних районах і той факт, що вони будуть корисними тільки для певних сегментів міського населення, можуть сприяти розвитку «розділених» міст. У таких містах йде безладне будівництво дорогих та високопривабливих для покупців житлових та нежитлових приміщень, яке швидко розповсюджується. І нарешті, орієнтація на іміджеві та конкурентоздатні великі проекти в умовах обмежених фінансів призводить до скорочення або відмови від інших, не менш вигідних проектів.

Все більше міст вдаються до всебічної багатосекторної концепції розвитку. Така політика використовується в багатьох містах Східної Німеччини завдяки конкурсу «Міська реконструкція Сходу», що фінансується федеральним центром. Інтегровані програми дій з будівництва соціального житла апробуються в низці міст Німеччини в рамках програми «Соціальне місто», що підтримується федеральним урядом. В контексті муніципального економічного розвитку дієвими є муніципальні форуми за участю різних економічних суб'єктів, зокрема «Економіка і робота» міста Дрездена або «Імпульс Ганновера» як спільна ініціатива міста, регіону та економічного сектора Ганновера. Ініціативи, спрямовані на розвиток міст, можуть виходити й від підприємців. Як приклад можна навести такі підприємства, як найбільший пивний завод Witburger, який залишається вірний своєму первинному місцю розташування, або ж північногесенський виробник опалювальної техніки, який при вирішенні питання «збереження Аллендорфа як місця свого розташування або перенесення виробництва до Чехії», вибрав Аллендорф. Постійні інвестиції китайських та індійських підприємців підтверджують останнім часом, перш за все з економічної точки зору, переваги ЄС як привабливої, економічно вигідної території. Такі міста, як Мюльхайм і Ганау, проводять продуману соціальну політику, яка гарантує поєднання професійної діяльності та можливості піклування про дітей, що дозволяє досягти вищого рівня народжуваності. У містах Дюссельдорф, Мюнхен, Мюнстер вдалося впродовж тривалого часу за допомогою великих міських громадських об'єднань перешкоджати приватизації великих муніципальних підприємств [167]. Зважаючи на дерегуляцію та лібералізацію Європейського Союзу, дій такого роду не завжди достатньо. До того ж необхідною є організація

широкомасштабних акцій за участю міських профспілок або міських альянсів за підтримки ЄС та національних урядів, спрямованих на збереження муніципальних послуг, що вільно надаються. Складовою частиною цієї акції можуть бути вимоги, такі, як, наприклад, меморандум «Альтернативна економіка», метою яких є значне підвищення економічного зростання, розробка програм зайнятості та дієва підтримка муніципалітетів державою.

Досвід забезпечення конкурентного статусу міст Європейського Союзу в умовах поглиблення глобалізаційних тенденцій свідчить про необхідність пошуку неординарних підходів до конкурентної боротьби, що стосується й українських ТСБР для забезпечення реалізації своїх конкурентних переваг з метою максимального залучення інвестиційних ресурсів як фактора місцевого економічного розвитку.

3.4 Технологічна модель управління власністю в територіальних спільнотах базового рівня: економічний контекст

Економічний розвиток ТСБР є результатом продуктивної дії економічних відносин, що виникають в процесі володіння, використання та розпорядження власністю суб'єктами муніципальної економіки на основі застосування системи технологій управління матеріальним майном та фінансовими ресурсами.

В ТСБР присутні всі види власності, які в сукупності становлять економічну базу її розвитку: приватна, комунальна (муніципальна), державна, колективна (кооперативна, корпоративна, громадських організацій), що є свідченням багатокладності муніципальної економічної системи. Управління власністю в ТСБР можна зобразити за допомогою технологічної схеми, графічна інтерпретація якої зображена на рис. 3.10. Вказана схема синтезує логічний ланцюг функціонування власності: наявність власності — технології використання та розпорядження власністю — економічна ефективність управління власністю, що, врешті решт, визначає динаміку муніципальної економічної системи.

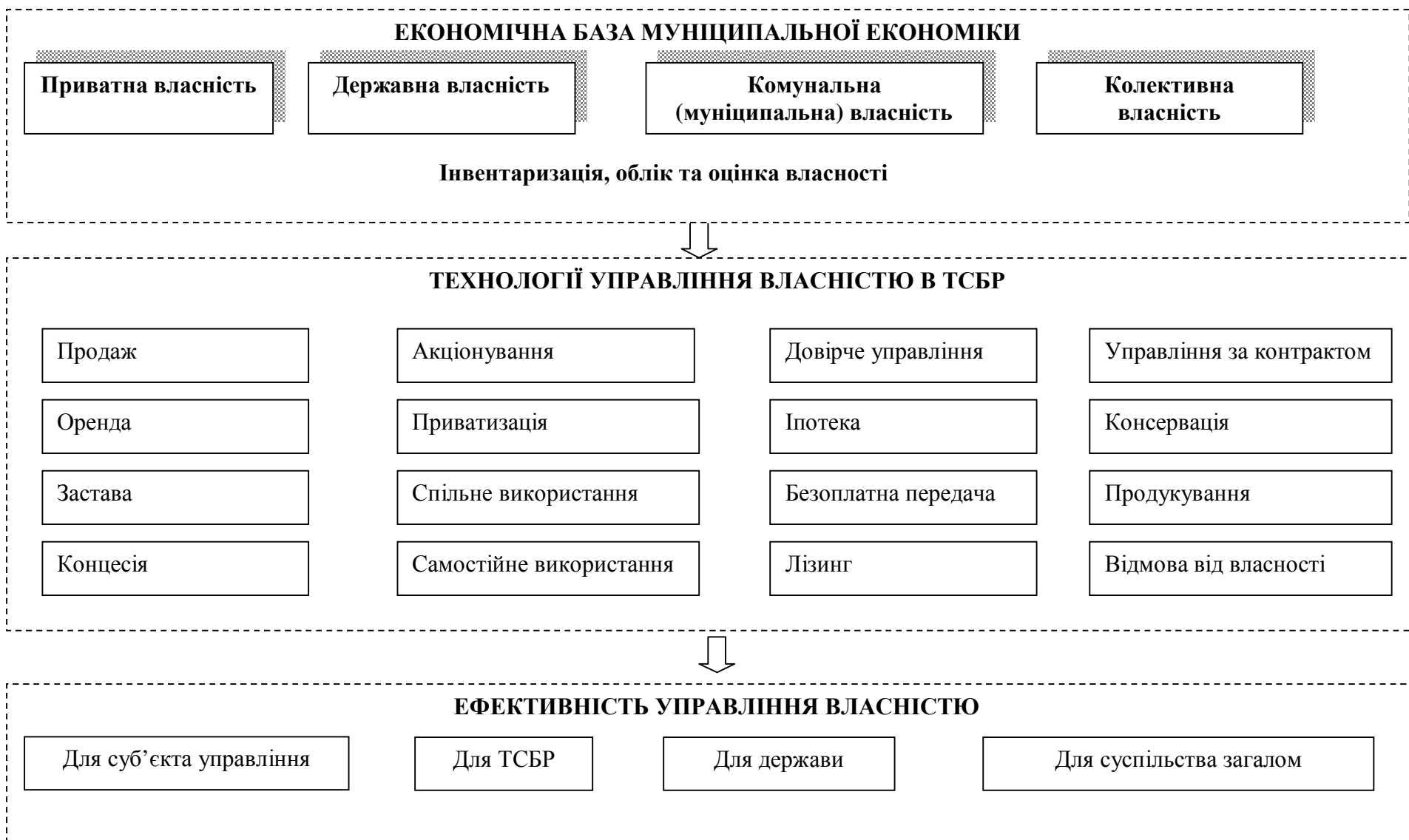


Рис. 3.10. Управлінські технології в системі управління власністю в ТСБР

Кожен з видів власності в ТСБР бере участь в забезпеченні їх економічного розвитку. Враховуючи місію розвитку ТСБР, їх функціональне навантаження як економічних систем, особливе місце у складі власності ТСБР відводиться комунальній формі власності, що в європейських країнах називається муніципальною. Вказане вимагає зосередження уваги на модернізації технологій управління цим видом власності. В підрозділі 3.2 було окреслено шляхи удосконалення фінансової частини комунальної власності, однак їх реалізація може бути результативною за умови становлення ефективного механізму управління майновою частиною комунальної власності.

Насамперед необхідно зазначити, що не дивлячись на побутування в науковій літературі думки про неефективність муніципальної власності [161], жодна країна світу не змогла відмовитися від неї. Це викликано низкою причин. До тих пір, поки зберігаються муніципальні інтереси у виробництві та споживанні, зберігатиметься і муніципальна власність, оскільки вона є інструментом реалізації цих інтересів.

У багатьох сферах муніципальна власність може використовуватися як механізм регулювання суперечностей між виробниками або споживачами на локальному ринку. Так, наприклад, виробництво молока та м'яса може перебувати в приватних руках, а пасовища — в муніципальній власності.

До складу муніципальної власності можуть входити: ресурси місцевого бюджету; муніципальні позабюджетні фонди; майно органів місцевого самоврядування; майно муніципальних унітарних підприємств та муніципальних організацій, зокрема муніципальних установ (освіти, охорони здоров'я, культури, спорту); муніципальний житловий фонд; муніципальні нежитлові приміщення; муніципальні землі та інші природні ресурси, що знаходяться в муніципальній власності; муніципальні банки, кредитні спілки та інші фінансово-кредитні установи; інше рухоме і нерухоме муніципальне майно. Суб'єктами муніципальної власності виступають територіальна громада та органи місцевого самоврядування. Територіальні громади свої права власності на умови виробництва муніципальних громадських благ реалізують через їх споживання та вплив на органи місцевого самоврядування, які адміністративними методами визначають масштаби цього привласнення.

Слушною є позиція А. Кобілева, який відзначає наступні риси муніципальної власності. По-перше, це — недержавна форма власності. По-друге, виникнення муніципальної власності пов'язане, але опосередковано, з процесом приватизації державної власності. По-третє, муніципальна власність не є приватною власністю. Муніципальна власність, на відміну від приватної, не може бути орієнтована тільки на отримання доходу. Її розміри та склад мають бути достатніми для нормальної життєдіяльності населення відповідної території [312]. Особливість відносин цієї форми власності визначається характеристиками муніципальних громадських благ, які об'єктивно обумовлюють усупільнення праці на рівні муніципального сектору та визначають загальний характер привласнення її об'єктів та суб'єктну структуру.

Як самостійна форма власності, муніципальна (комунальна) власність виконує такі функції: забезпечення надходження доходів до місцевого бюджету, зокрема від реалізації майна, його використання, гнучкої податкової політики, фінансової допомоги органів влади вищого рівня, добровільних внесків; забезпечення розвитку інженерної інфраструктури ТСБР; забезпечення розвитку соціальної інфраструктури; забезпечення розвитку ринкової інфраструктури, що впливає на діяльність акціонерних товариств, підприємств та організацій, розташованих в ТСБР; стимулювання малого та середнього бізнесу; сприяння розвитку зовнішніх економічних зв'язків муніципального сектору.

Муніципальна власність з позицій інституційного підходу має бінарну природу та є формою суспільної власності, що представляє відносини між суб'єктами територіально-локалізованої економічної системи в рамках критеріїв прибутковості, ефективності та економічної стійкості. Якісна відмінність муніципальної форми власності від приватної з позиції інституційного підходу полягає в особливому характері її прояву, в тому, що вона може містити в своїй структурі об'єкти, які приносять доходи, та об'єкти, що є дотаційними. В процесі управління муніципальною власністю домінує орієнтація на забезпечення фінансування соціальної сфери, організацію діяльності підприємств та організацій соціальної інфраструктури, а також на підтримку на соціально прийнятному рівні зайнятості населення ТСБР, створення

сприятливих умов для здійснення видів діяльності, що приносять дохід і населенню, й ТСБР загалом.

Вибір технологій управління муніципальною власністю має визначатися низкою чинників, найважливішими з яких є:

- обсяг компетенції органів управління, встановлений законодавством. Цей чинник в значній мірі визначає конкурентоспроможність муніципальних підприємств та установ на місцевому ринку послуг. Також в законодавстві можуть бути закладені обмеження на використання конкретних видів власності;
- обсяги та характер муніципальної (комунальної) власності. Так, за своїм характером власність може виступати і як інфраструктура вирішення певних завдань, й як джерело доходів, і як застава вартість;
- наявність кваліфікованих кадрів в органах місцевого самоврядування, а також в муніципальних підприємствах та установах.

Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду управління комунальним майном дозволяє ідентифікувати декілька форм управління комунальним майном (рис. 3.11). При формуванні муніципальної власності, управлінні муніципальним майном та його приватизації виникають складні економічні проблеми, зокрема в процесі передачі об'єктів в муніципальну власність, визначенні умов оренди, обґрунтуванні ставок орендної плати за використання нежитлових приміщень та іншого муніципального майна, приватизації житла та вбудованих в житлові будинки приміщень, визначенні доцільності приватизації об'єкту порівняно з орендою та вдосконаленні технологій приватизації. Вивчення особливостей окремих технологій управління матеріальною складовою комунальної власності потребує застосування певного логічного алгоритму: визначення сутності функціональної технології; характеристика нормативної бази, яка регулює використання технології управління комунальним майном; окреслення кола об'єктів комунальної власності, щодо яких доцільно використовувати дану управлінську технологію; аналіз її практичного застосування в Україні.

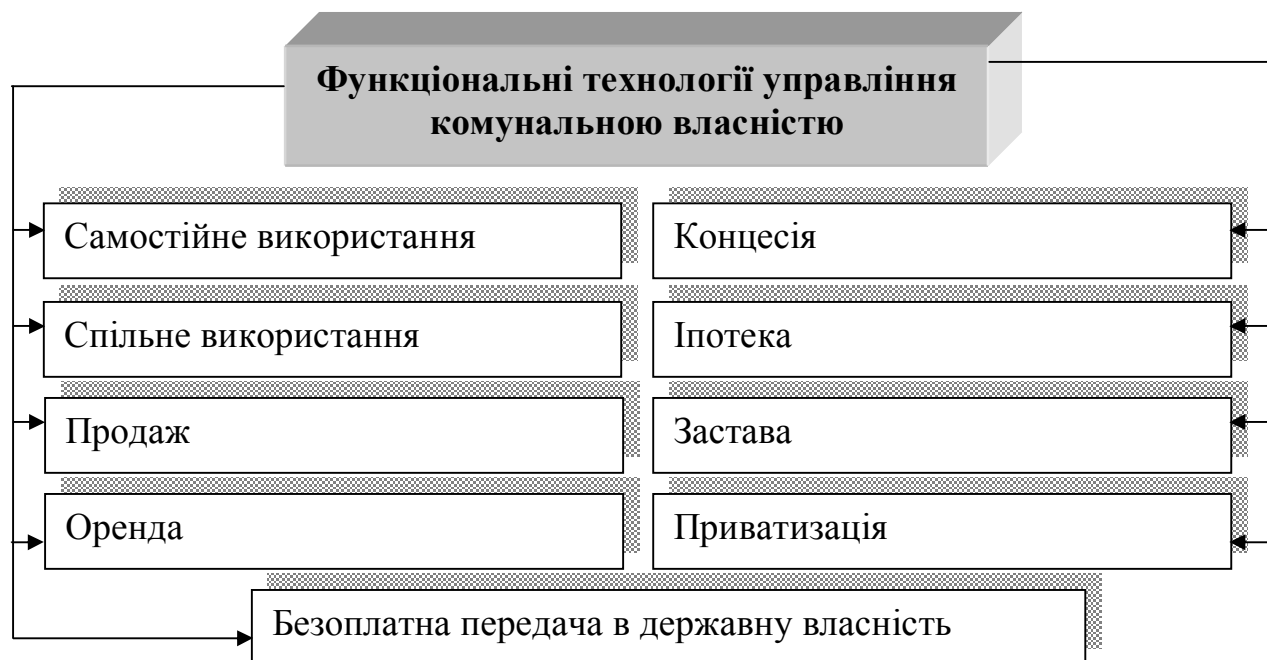


Рис. 3.11. Функціональні технології управління комунальною власністю

Самостійне використання комунального майна територіальною громадою передбачає створення на базі комунальної власності комунальних підприємств, установ та організацій з метою надання громадських послуг населенню з правом прийняття рішення про їх ліквідацію, консервацію, реорганізацію, перепрофілювання. Застосування цієї технології регулюється Господарським кодексом України, Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про загальну середню освіту», «Про фізичну культуру і спорт», Основами законодавства України про культуру. Об'єктами самостійного використання територіальною громадою можуть бути підприємства комунального обслуговування, комбінати комунальних послуг, заклади соціальної інфраструктури. Ця форма в соціальній сфері є переважаючою, в економічній — лише починає застосовуватися.

Спільне використання об'єктів комунальної власності визначає об'єднання на договірних засадах зусиль декількох територіальних громад різних поселень щодо фінансово-матеріального утримання спільних об'єктів комунальної власності. Таке право надане територіальним громадам Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» (частина 3 статті 60). Об'єктами інтеграції комунальної власності

можуть бути загальноосвітні школи, дільничні лікарні, заклади пожежної охорони, об'єкти зі збору, зберігання та утилізації сміття, водопостачання, газопостачання, дорожнє господарство. Проте ця технологія практично не застосовується через відсутність чіткого методологічного механізму функціональної інтеграції територіальних громад. Окремі випадки консолідації фінансово-матеріальних ресурсів спостерігаються при підведенні до населених пунктів газопроводів.

Продаж комунального майна необхідно розглядати як ринкове відчуження комунального майна з метою поповнення місцевого бюджету. Використовувати таку форму дозволяє Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Цивільний та Земельний кодекси України, Указ Президента України «Про продаж земельних ділянок несільськогосподарського призначення». Об'єктами продажу можуть виступати земля, інші природні ресурси (в разі нагальної потреби); об'єкти незавершеного будівництва; майно, незатребуване територіальною спільнотою. Застосування цієї технології управління комунальним майном є обмеженим, внаслідок незначної частки ліквідного майна в складі комунальної власності.

Оренда комунального майна є формою передачі об'єкта комунальної власності в тимчасове користування на платній основі. Відносини оренди в комунальній сфері врегульовано Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про оренду землі», «Про оренду державного та комунального майна», Цивільним та Земельним кодексами України. Об'єктами оренди можуть бути будь-яке нерухоме майно (будівлі, споруди, приміщення), земля, водойми. На сьогодні це одна з найпоширеніших функціональних технологій управління комунальним майном, що є джерелом поповнення місцевого бюджету. В контексті визначення умов оренди комунального майна необхідно знайти баланс інтересів між прагненням ТСБР збільшити доходи бюджету від оренди та небезпекою згорання орендарями важливих видів господарської діяльності у зв'язку з високими витратами на орендну плату. Ефективним засобом вирішення цієї проблеми може стати широка диференціація ставок орендної плати залежно від місця розташування об'єкту, що орендується, та виду діяльності, яка поєднуватиметься з системою пільг та привілеїв.

Концесія комунального майна передбачає надання фізичним та юридичним особам на договірній платній та строковій основі права створення та експлуатації певних комунальних об'єктів з метою задоволення громадських потреб. Використання концесії врегульовують Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про концесії». Об'єктами концесії можуть виступати об'єкти водопостачання та водовідведення, будівництво та експлуатація доріг, громадське харчування, послуги в житлово-експлуатаційній сфері. Концесія на муніципальному рівні не отримала широкого поширення, як внаслідок обмеженості можливих об'єктів концесії, так і незацікавленості підприємців експлуатувати малоприбуткові об'єкти на території невеликих спільнот.

Застава комунального майна — це використання комунального майна як об'єкту гарантії повернення кредитів підприємницькими структурами, що виконують діяльність, необхідну територіальній громаді, залучені до реалізації програм економічного й соціально-культурного розвитку території. Відносини застави врегульовує Закон України «Про заставу». Предметом застави може бути будь-яке ліквідне комунальне майно. На сьогодні застосування цієї форми управління комунальною власністю є обмеженим, в тому числі через нерозвиненість системи страхування ризиків втрати майна.

Іпотека комунального майна є заставою землі та іншого нерухомого майна для отримання грошової позики (кредиту) органами місцевого самоврядування. Нормативно-правову базу застосування іпотечної форми управління комунальним майном становить Закон України «Про іпотеку», Указ Президента України «Про заходи щодо розвитку іпотечного ринку в Україні». Зазвичай об'єктами іпотеки на муніципальному рівні є земля, родовища корисних копалин, споруди та будівлі. Проте щодо об'єктів комунальної власності в Україні іпотека на муніципальному рівні практично не застосовується. Значного поширення відносини іпотеки набувають в процесі купівлі житла населенням територіальної громади.

Безоплатна передача комунального майна в державну власність означає відмову територіальної громади від частини свого майна на користь держави. Таке право територіальній громаді в Україні надає Закон України «Про передачу об'єктів права

державної та комунальної власності». Територіальні громади можуть передавати в державну власність об'єкти соціальної інфраструктури, що надають послуги особливого характеру членам різних територіальних громад (санаторії, диспансери, бази відпочинку); музеї, пам'ятки історії, при дослідженні яких було виявлено загальнонаціональну цінність; фінансово затратні об'єкти. Ця форма управління комунальною власністю поширеності не набула, оскільки територіальні громади, як правило, не отримували в комунальну власність потужних господарських комплексів та соціальних об'єктів широкого територіального спрямування.

Приватизація комунального майна передбачає трансформацію комунальної власності у приватну із застосуванням різних методів (викуп; продаж на аукціоні та за конкурсом; продаж пакету акцій, власником якого є територіальна громада). Приватизація об'єктів комунальної власності спеціальним нормативним актом не врегульована, на неї поширюється дія Законів України «Про приватизацію державного майна», «Про приватизацію невеликих державних підприємств (малу приватизацію)», «Про особливості приватизації об'єктів незавершеного будівництва». На рівні ТСБР органами місцевого самоврядування можуть укладатися місцеві програми приватизації. Об'єктами приватизації на рівні ТСБР, як правило, є житло, заклади торгівлі, громадського харчування, сфери побутового обслуговування. Як форма управління комунальним майном приватизація застосовувалася активно в середині 90-х років минулого століття.

В контексті реалізації технології управління комунальним майном — приватизації — необхідно зазначити, що органи місцевого самоврядування мають бути зацікавлені в тому, щоб якомога більше мешканців стали власниками своїх житлових будинків та квартир. Відповідно до світового досвіду муніципальне житло має зберегтися тільки для малозабезпечених (житловий фонд соціального призначення) та деяких інших категорій громадян (спеціалізований житловий фонд). Фактично населення, не дивлячись на безкоштовність приватизації (за винятком витрат з оформлення відповідних документів), приватизувало лише близько 80 % житлового фонду [152]. Основною причиною цього стали побоювання, пов'язані з позбавленням власників приватного житла бюджетних субсидій, відмова приватизовувати квартири в старих

житлових будинках в очікуванні поліпшення житлових умов. Основним способом вирішення цієї проблеми є роз'яснювальна робота з населенням за чітких зобов'язань створення однакових економічних умов для приватизованого та муніципального житла, сприяння створенню товариств співвласників житла, наочна демонстрація їх переваг. Як правило, органи місцевого самоврядування при приватизації підприємств та організацій, розташованих на перших поверхах житлових будинків, відмовляють в приватизації самих приміщень, передаючи їх в оренду цим підприємствам. Таким чином органи управління місцевим економічним розвитком зберігають за собою важелі впливу на підприємства. Негативним моментом цього є те, що організація, не одержавши приміщення у власність, утримується від серйозних капітальних витрат на його облаштування. Ситуація може змінитися завдяки створенню товариств співвласників житла. Вбудоване приміщення повинно стати колективною власністю товариства і вже з ним орендар повинен буде встановлювати договірні стосунки. Проте і муніципальна влада може брати участь в товаристві як власник вбудованого приміщення, якщо в ньому розташовується, наприклад, муніципальна установа.

В процесі визначення доцільності приватизації об'єкту порівняно з орендою та вдосконалення технологій приватизації можуть бути реалізовані різні підходи для економічно ефективних (прибуткових) та збиткових об'єктів. Прибутковий об'єкт можна продати за високою ціною і отримати значні разові надходження до бюджету. В той же час орендна плата за цей об'єкт поповнюватиме бюджет постійно та з часом може зростати. Економічний розрахунок зазвичай свідчить на користь приватизації [178], проте представницький орган ТСБР повинен враховувати різні чинники, зокрема віддалені наслідки приватизації об'єкту. Мета приватизації збиткових об'єктів — скорочення витрат бюджету на їх утримання. Ціна об'єкту в цьому випадку може бути низькою. Єдиним обмежувачем є соціальна значимість об'єкту.

Приватизація може бути здійснена шляхом продажу муніципального майна. Місцеві бюджети при цьому отримують подвійний вигравш. По-перше, продаючи таке майно, вони одноразово отримують значні кошти. А по-друге, перехід в приватні руки власності, що раніше не оподатковувалася, перетворює її на додаткове постій-

не джерело доходів, які отримуються за допомогою оподаткування нерухомості та прибутку компаній.

Іншим способом приватизації може бути укладення контракту між органами місцевого самоврядування та підприємницькою структурою, в якому обумовлюються умови передачі муніципальної власності, терміни і форми контролю з боку адміністрації за виконанням угоди. Як показують результати соціологічних опитувань в ТСБР, потрапивши в конкурентні умови (перш за все у порівнянні з муніципальними установами, що виконують аналогічні функції), контрактні підприємства починають функціонувати ефективніше [152]. Контракт сприяє поліпшенню якості послуг, що надаються, оскільки підприємці, що працюють в умовах конкуренції, є ініціативнішими та схильними до інновацій. Контрактна система примушує й муніципальні служби перебудовуватися, переглядати свої підходи до оцінки результатів, орієнтуватися на співвідношення між доходами та витратами, здійснювати жорсткий контроль над своїми поточними фінансовими операціями, щоб протистояти конкуренції з боку приватних підприємців.

Окрім приватизації муніципального майна у низці країн, насамперед у Франції, практикується спосіб створення змішаних компаній за участю місцевих органів влади та приватного капіталу. Особливий інтерес представляють змішані компанії, які можуть створюватися для вирішення найрізноманітніших завдань, зокрема для реалізації ризикових інноваційних проектів, інвестування в наукомісткі технології, наукові дослідження та розробки, для створення промислових підприємств. Оскільки змішані компанії фінансуються за рахунок позик при незначному власному капіталі, то акціонери прямо не ризикують своїм капіталом: позика гарантується місцевою владою. Змішані компанії користуються податковими пільгами, що робить їх вигідною сферою вкладання капіталу.

Деякі дослідники виступають за масову приватизацію муніципальних унітарних підприємств і передачу послуг, які виконуються ними, приватному сектору [175; 311]. Не заперечуючи переваг приватного сектору, органи місцевого самоврядування в той же час справедливо побоюються втрати керованості надання життєво важливих муніципальних послуг, особливо в монопольних сферах. Тому тут, на на-

шу думку, важливим є пошук та відпрацювання проміжних (компромісних) форм господарювання в сферах життєзабезпечення та малоконкурентних сферах муніципальної діяльності, за яких майновий комплекс муніципального унітарного підприємства залишається в муніципальній власності, але передається в управління приватним суб'єктам господарювання, тобто функції власника та керуючого муніципальною власністю є розділеними. У багатьох зарубіжних країнах муніципалітети передають в управління приватним компаніям такі життєво важливі муніципальні об'єкти, як водогін, міські очисні споруди та навіть метрополітени, не приватизовуючи їх майнові комплекси. Компромісними формами управління майновими комплексами муніципальних підприємств можуть бути: оренда майнових комплексів як єдиного цілого, концесія, довірче управління та акціонування.

В ролі орендарів майнових комплексів муніципальних унітарних підприємств можуть виступати господарські товариства різних організаційно-правових форм. Сильні сторони цього процесу: отримання гарантованих надходжень до місцевого бюджету незалежно від результатів господарської діяльності орендаря, можливість диференціювати орендні платежі залежно від профілю підприємства, змінювати їх відповідно до інфляції. Негативні сторони: цілі орендаря та орендодавця можуть не збігатися, короткострокова оренда не мотивує підприємця інвестувати ресурси в муніципальну власність.

Концесія, як вже зазначалося, є формою довгострокової оренди (до 50 років), що як умову передбачає інвестування засобів концесіонера в майновий комплекс підприємства. Концесія може бути найбільш ефективною для монопольних та інвестиційно привабливих підприємств муніципального господарства, наприклад в сферах водопостачання або теплопостачання. Ефективність в цих сферах може бути забезпечена за рахунок заходів щодо ресурсозбереження, на реалізацію яких у ТСБР немає власних засобів. Місцева рада може звільнити концесіонера від орендної плати за передане майно за умови інвестування цих коштів у реконструкцію та розвиток підприємства.

Довірче управління передбачає передачу майнового комплексу муніципального унітарного підприємства на певний термін довірчому керівникові — фізичній або юридичній особі. Останній зобов'язується управляти майновим комплексом підпри-

ємства в інтересах ТСБР за винагороду, передбачену договором довірчого управління. Оскільки джерелом винагороди є доходи підприємства, довірчий керівник об'єктивно зацікавлений в їх збільшенні.

Акціонування майнових комплексів ТСБР передбачає збереження за ТСБР контрольного пакету або навіть 100 % акцій. З юридичної точки зору це рівнозначно приватизації, оскільки муніципальна власність перетворюється на акціонерну. Проте реальні важелі управління підприємством залишаються в органі місцевого самоврядування, а форма акціонерного товариства дозволяє йому встановити необхідний контроль ради директорів над діяльністю підприємства та підвищити його зацікавленість в покращенні результатів фінансово-господарської діяльності. Недоліком акціонування є те, що отримання дивідендів на акції акціонерного товариства (на відміну, наприклад, від оренди) не гарантується. Проте для збитково працюючих комунальних унітарних підприємств це не є істотним.

Отже, вибір найбільш ефективної форми управління майновими комплексами муніципальних унітарних підприємств є складним завданням. Ухвалення оптимального рішення з даного питання у кожному конкретному випадку вимагає врахування багатьох, часто суперечливих чинників та креативного підходу.

Як свідчить дослідження [20; 176], в Україні ефективні функціональні технології управління об'єктами комунальної власності — іпотека, концесія, застава — практично не застосовуються. Причиною цього є, як нерозробленість інституційно-практичних механізмів їх реалізації, так і відсутність відповідних об'єктів у складі власності ТСБР. Нерозвинутість інституту комунальної власності обмежує економічну віддачу оренди та приватизації комунального майна. Механізм спільного використання об'єктів соціальної інфраструктури територіальними громадами декількох поселень, який покладено в основу формування спеціальних та шкільних округів в США, в Україні не набув поширення, внаслідок відсутності юридичної регламентації, методологічного забезпечення та важелів захисту фінансово-майнових інтересів суб'єктів функціональної інтеграції.

Використання широкого спектру функціональних технологій управління комунальною власністю дасть змогу ТСБР отримувати, як соціальний, що проявляти-

меться в підвищені добробуту місцевих жителів, так і економічний ефект, що виражатиметься в зростанні доходної бази місцевого бюджету та становленні ринкових економічних відносин. Для отримання такого ефекту необхідно, щоб ТСБР володіли реальним, ліквідним, вартісним майном, спроможним забезпечити виконання органами місцевого самоврядування своїх повноважень. За цих умов комунальне майно можна буде застосовувати як інструмент реалізації антикризових заходів місцевого економічного розвитку та стимулювання інвестиційної активності.

В контексті удосконалення технологій управління комунальним майном виникає проблема його інвентаризації як технології проведення оцінки складу, стану та вартості майна, яке знаходиться в комунальній власності, безгосподарних об'єктів на території ТСБР, які доцільно прийняти у власність громади. Така інформація дозволяє провести комплексну об'єктивну оцінку матеріальної бази місцевого самоврядування. Інтерв'ювання сільських та селищних голів Тернопільської області засвідчило, що переважна більшість з них не володіє інформацією про склад, стан та вартість майна, яке знаходиться в комунальній власності, про безгосподарні об'єкти на території ТСБР, які доцільно прийняти у власність громади. Все це породжує зловживання в процесі розпорядження комунальною власністю, не дозволяє провести комплексну об'єктивну оцінку матеріальної бази місцевого самоврядування. Створення загальнодержавного реєстру комунальної власності для обліку комунального майна на основі електронної бази даних, яке з політичних, технологічних причин затягується, дозволить простежити всі зміни об'єкту обліку. Інформація реєстру може слугувати основою, наприклад, при укладенні договорів оренди, суборенди, купівлі-продажу, приватизації комунальної власності.

Дискусійним є уявлення, що ефективність управління муніципальною власністю пов'язана лише з наявністю належної нормативно-правової бази та суворого виконання відповідного законодавства [311]. Але не можна і заперечувати того, що вдосконалення правового інструментарію в управлінні муніципальною власністю сприятиме зниженню витрат, пов'язаних з некомпетентними та непрофесійними рішеннями в цій сфері, більшій узгодженості у взаємодії між державними і муніципальними органами, чіткості та відкритості шляхів досягнення високих економічних

результатів. Вказане вимагає якнайшвидшого прийняття закону «Про комунальну власність», понад десять проектів якого вже упродовж десятиліття розглядаються Верховною Радою України. Підвищити ефективність використання муніципального майна можна за допомогою реалізації таких завдань: оптимізації кількості муніципальних унітарних підприємств та установ шляхом їх реорганізації, ліквідації або уточнення видів діяльності, а також створення нових організацій залежно від потреб відповідних територій; забезпечення повної інвентаризації об'єктів муніципальної власності, проведення державної реєстрації прав на об'єкти муніципальної власності (органи місцевого самоврядування зобов'язані вести облік наявності та зміни складу муніципального майна, з цією метою необхідно створити реєстр муніципального майна як інформаційної системи, побудованої на єдиній для всієї країни класифікації, методологічній та програмній базі); чіткого визначення прав користування об'єктами муніципальної власності та повноважень користувачів на основі Положення про муніципальне майно; запровадження єдиного реєстру договорів оренди та обліку нерухомого муніципального майна, що знаходиться в оренді, а також коректування величини орендної плати з орієнтацією на ринкові ціни; вдосконалення нормативно-правової бази, що регулює земельні відносини, розвиток ринку землі та здійснення контролю за використанням земельних ділянок.

Імплементация сучасних технологій управління муніципальною власністю ТСБР, як чинника місцевого економічного розвитку, може стати засобом стимулювання технологічної модернізації управління іншими видами власності, що представлені в муніципальній економіці.

Висновки до розділу 3

1. Узагальнення зарубіжного та вітчизняного досвіду управління місцевим економічним розвитком дозволяє виокремити декілька підходів до формування його концептуальних засад: нормативно-юридичний, інтуїтивно-ситуаційний, технологічний.

2. Технологічна концепція управління економічним розвитком ТСБР передбачає управління розвитком муніципальної економіки на основі застосування системи економічних інструментів муніципального менеджменту, що реалізуються через сукупність управлінських технологій, які, в свою чергу, передбачають використання низки спеціальних управлінських процедур. Концепція технологічного підходу до управління економічним розвитком ТСБР ґрунтується на тому, що інструментарій муніципального менеджменту є комплексною системою технологій реалізації взаємозалежних економічних інструментів, яка формує технологічну мережу, що підтверджує метод матричного аналізу.

3. Застосування технологічної концепції управління економічним розвитком ТСБР дозволить реалізувати наступні завдання: формування науково-методологічної основи муніципального управління; забезпечення програмованості управління економічними процесами на локальному рівні; врахування світового досвіду муніципального управління; впровадження креативних засад управління економічним розвитком ТСБР на принципах менеджменту. Пріоритетними технологічними напрямками модернізації управління економічним розвитком ТСБР визначено: технології реалізації економічного інструментарію муніципального менеджменту; технології формування проектних структур в системі місцевого самоврядування; технології виховання та активізації територіальної громади; технології управління комунальною власністю; технології муніципального підприємництва; технології внутрішньо- та між- муніципальної корпоратизації та інтеграції; технології забезпечення економічної безпеки ТСБР; технології структурної корекції місцевої економіки; технології формування муніципальної економічної та соціальної політик.

4. Реалізація концепції технологічного підходу до управління економічним розвитком ТСБР має враховувати ситуаційний підхід, оскільки неадекватне необґрунтоване використання різноманітних управлінських технологій може зумовити неефективність управлінських рішень та призвести до незадовільних наслідків.

5. Оцінка рівня використання технологій муніципального менеджменту засвідчила, що останні в Україні не достатньо розвинуті. В роботі органів місцевого самоврядування використовуються фрагментарно лише деякі з відпрацьованих у світовій практиці функцій муніципального менеджменту — контроль, консультування,

організація, програмування. Комплексний аналіз практики управління економічним розвитком ТСБР в Україні вказує на те, що в діяльності вітчизняних органів місцевого самоврядування застосовуються також лише окремі технології інструментарію муніципального менеджменту (розроблення стратегічних планів, впровадження облігацій місцевої позики, застосування елементів муніципального маркетингу). Практично не використовуються технології муніципальної логістики, проектного менеджменту, ризик-менеджменту та антикризового управління.

6. Необхідною основою для забезпечення організаційних, нормативно-правових та ресурсних передумов імплементації технологій муніципального менеджменту в діяльність суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР повинна стати зміна ідеології управління цим розвитком на основі реалізації таких напрямків: дотримання принципу ефективності управління, корпоратизація ТСБР, формування механізму ресурсного об'єднання ТСБР, підвищення професійного рівня суб'єктів управління, структурна трансформація виконавчих органів місцевого самоврядування, завершення формування нормативно-правової бази управління економічним розвитком ТСБР, формування належного ресурсного забезпечення економічного розвитку ТСБР.

7. Об'єктивна необхідність впровадження модернізаційної парадигми місцевого економічного розвитку як реакції на виклики муніципалізації дозволяє висунути гіпотезу до розуміння місцевого самоврядування як економічного інституту з двох позицій: як повноцінного й повноправного суб'єкта економічних відносин та як суб'єкта управління місцевим економічним розвитком. Вона підтверджується такими твердженнями: місцеве самоврядування є інституційною базою розвитку муніципального сектору економіки; органи місцевого самоврядування можуть виступати членами корпоративних об'єднань; локальні ринки є базовими елементами регіональних й національних ринків; ТСБР володіють усіма рисами економічних систем; органи місцевого самоврядування є суб'єктами формування місцевої економічної політики; реалізуючи делеговані повноваження органи місцевого самоврядування є суб'єктами реалізації державної економічної політики; органи місцевого самоврядування чинять вагомий вплив на формування економічної культури та економічної активності населення територіальних громад; органи місцевого самоврядування є

суб'єктами зовнішньоекономічних відносин, потенційними маркетинговими агентами підприємств різних форм власності; 9) ТСБР є суб'єктами жорсткої конкурентної боротьби з іншими спільнотами; 10) органи місцевого самоврядування окреслюють довгострокові економічні рамкові орієнтири всіх суб'єктів муніципальної економічної системи.

8. В умовах обмеженості внутрішніх ресурсів ТСБР забезпечити їх економічний розвиток можливо за рахунок залучення інвестиційних ресурсів, що передбачає підвищення їх інвестиційної привабливості, яка в свою чергу визначається конкурентоздатністю муніципальної економіки, що формується на основі її конкурентних переваг. Індикатори основних детермінантів конкурентних переваг ТСБР можна згрупувати у такі блоки: індикатори просторових можливостей та гео економічного положення, індикатори технічної інфраструктури та наявності підготовлених ділянок для нової забудови, індикатори комунальної інфраструктури, індикатори місцевого бізнес-клімату, індикатори наявності кваліфікованих робітників за професіями, індикатори рівня розвитку інфраструктури бізнесу, індикатори обсягу та якості послуг, що надаються ТСБР, індикатори попиту на продукцію і послуги, стосовно яких визначаються конкурентні переваги. Для оцінки конкретних переваг ТСБР, а відповідно й їх інвестиційної привабливості запропоновано методичний інструментарій, що базується на експертній рейтинговій оцінці конкурентоздатності та конкурентного потенціалу ТСБР.

9. Економічний розвиток ТСБР є результатом продуктивної дії економічних відносин, що виникають в процесі володіння, використання та розпорядження власністю суб'єктами муніципальної економіки на основі застосування системи технологій управління матеріальним майном та фінансовими ресурсами. В ТСБР присутні всі види власності, які в сукупності становлять економічну базу її розвитку: приватна, комунальна, державна, колективна. Управління власністю в ТСБР можна зобразити за допомогою технологічної моделі, яка синтезує логічний ланцюг функціонування власності: наявність власності — технології використання та розпорядження власністю — економічна ефективність управління власністю, що, врешті решт, визначає динаміку муніципальної економічної системи.

10. Враховуючи місію розвитку ТСБР, їх функціональне навантаження як економічних систем, особливе місце у складі власності ТСБР відводиться комунальній формі власності. Вибір технологій управління муніципальною власністю має визначатися низкою чинників, найважливішими з яких є: обсяг компетенції органів управління, встановлений законодавством, обсяги та характер муніципальної власності, наявність кваліфікованих кадрів в органах місцевого самоврядування, а також в муніципальних підприємствах та установах. Аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду управління комунальним майном дозволяє ідентифікувати декілька функціональних технологій управління комунальним майном: самостійне використання, спільне використання, продаж, оренда, концесія, іпотека, застава, приватизація, безоплатна передача в державну власність

11. Використання широкого спектру функціональних технологій управління комунальною власністю дасть змогу ТСБР отримувати, як соціальний, що проявитиметься в підвищенні добробуту місцевих жителів, так і економічний ефект, що виражатиметься в зростанні доходної бази місцевого бюджету та становленні ринкових економічних відносин. Імплементация сучасних технологій управління муніципальною власністю ТСБР може стати засобом стимулювання технологічної модернізації управління іншими видами власності, що представлені в муніципальній економіці.

Положення, викладені в розділі, висвітлено в таких наукових працях автора [20, 21, 30, 134, 136, 144, 176, 182, 186-189, 196, 198-200, 208, 216, 226, 239-243, 245, 246, 252, 255, 258, 274].

РОЗДІЛ 4

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЕКОНОМІКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ

4.1 Методологічні засади забезпечення економічної безпеки економіки територіальних спільнот базового рівня

Системний підхід до розуміння національної економіки дозволяє висунути гіпотезу про необхідність дослідження національної економічної безпеки крізь призму економічної безпеки не лише регіонів, а також ТСБР.

Питання економічної безпеки економіки ТСБР є новим для економічної науки на противагу регіональному зрізу економічної безпеки національної економіки, який з різних позицій є предметом дослідження в працях З. Варналія [357], Т. Васильціва [358, 359], Є. Кормишкіна [361], С. Міщенка [362], А. Татаркіна [360, 362], О.Шнипка [363]. Використання існуючих підходів до розуміння економічної безпеки та врахування особливостей ТСБР, дозволяє стверджувати, що економічна безпека муніципальної економічної системи — це система забезпечення стабільного стійкого функціонування муніципальної економіки як самостійного корпоративного суб'єкта економічних відносин в умовах агресивного впливу зовнішнього середовища та загострення конкуренції з іншими ТСБР. Іншими словами, під економічною безпекою ТСБР слід розуміти комплекс економічних, геополітичних, екологічних, правових та інших умов, що забезпечують: передумови для її виживання в умовах нестабільності (кризи) й майбутнього розвитку; захист життєво важливих інтересів ТСБР відносно її ресурсного потенціалу, збалансованості і динаміки розвитку та зростання; створення внутрішнього імунітету й зовнішньої захищеності від дестабілізуючих дій; конкурентоспроможність муніципальної економіки на національному, регіональному ринках та стійкість її фінансового становища; забезпечення гідних умов життя та стійкого розвитку членів територіальної громади; можливості проводити власну економічну політику; здатність здійснювати (або почати здійснення) економічні заходи (не чекаючи

допомоги від центру) щодо невідкладних соціально-вибухових ситуацій на території, пов'язаних з локальними економічними прорахунками.

Судження про рівень економічної безпеки економіки ТСБР є необхідними для: органів місцевого самоврядування з метою визначення спрямованості місцевої економічної політики; органів державної влади в контексті формування регуляторів підтримки проблемних територій; суб'єктів господарювання, розташованих на території ТСБР, з метою визначення характеру стратегії та тактики управління їх функціонуванням та розвитком і адекватності існуючим реаліям; зовнішніх інвесторів як важливий критерій визначення доцільності інвестування ресурсів у муніципальну економіку; громадських організацій та політичних партій для формування програмних документів, визначення напрямків здійснення політичного тиску та окреслення лобістських дій.

Можна виокремити такі зрізи, що визначають сутність економічної безпеки економіки ТСБР: 1) наявність на території ТСБР суб'єктів господарювання — фізичних та юридичних осіб, зокрема центральних офісів цих структур; 2) можливість органів місцевого самоврядування за допомогою технологій місцевої економічної політики впливати на перебіг економічних процесів на муніципальному рівні, в т.ч. рівень незалежності місцевого економічного управління; 3) структура й характер доходної бази місцевого бюджету з позиції співвідношення власних доходів та зовнішніх трансфертів; 4) спроможність суб'єктів місцевої економічної системи забезпечити погашення залучених кредитних ресурсів, в т.ч. за облігаціями муніципальної позики; 5) рівень конкурентоздатності муніципальної економіки загалом та її окремих суб'єктів зокрема; 6) ступінь збалансованості фінансових потоків між ТСБР та зовнішнім середовищем, тобто сальдо «платіжного балансу» муніципальної економіки; 7) рівень ризикозахищеності місцевої економіки від зовнішніх та внутрішніх ризиків; 8) характер місцевої економічної кон'юнктури, тобто рівень амплітуди її коливань з позиції ймовірності виникнення кризових ситуацій; 9) рівень розвитку локальних ринків та інститутів ринкової інфраструктури, їх інтегрованість в ринкові структури вищого ієрархічного порядку; 10) ступінь інноваційності управління місцевою економікою, зокрема використання

технологій економічного інструментарію менеджменту. Кожен із вказаних елементів певним чином визначає ступінь місцевої економічної безпеки та є предметом окремого дослідження.

Наявність суб'єктів господарювання на території ТСБР є визначальною характеристикою економіки цієї спільноти, фактично формуючи її. Відсутність належним чином зареєстрованих суб'єктів економічних відносин свідчить або про нерозвинутість муніципальної економіки як такої, або про її тінізацію. Так, на 1 січня 2010 року в 10,5 тис. сіл (36,6 % від їх загальної кількості), що в 2,1 рази більше, ніж в 1991 році, не існувало жодних виробничо-управлінських підрозділів сільськогосподарських та промислових підприємств [148-149]. Це означає, що в цих селах домінує натуральний тип господарювання, їх жителі займаються особистим підсобним господарством для забезпечення власних потреб, яке не є фіскальним джерелом поповнення місцевих бюджетів. Зазначене явище породжує небезпеку виродження муніципального господарства, руйнування його системності та відсутності економічних передумов для забезпечення соціального розвитку ТСБР. Проблемною є монофункціональність економічної системи ТСБР, особливо тих, що виникли як осередок розміщення та обслуговування працівників одного підприємства. Так, як показує проведений нами аналіз, 27 % міст та 48 % селищ України є монофункціональними, в майже половині з них містоформуючі підприємства або взагалі не працюють або знаходяться на грані банкрутства [171]. Це породжує явище економічного й соціального колапсу муніципальних економік, необхідність їх революційної модернізації та забезпечення адаптації до умов ринкового господарства. Економічна ситуація в таких ТСБР подекуди є значно гіршою, аніж в сільських поселеннях, оскільки їх мешканці не володіють земельними ресурсами для господарського обробітку. Однак наявність суб'єктів господарювання не означає, що економіка ТСБР є економічно благополучною, що пов'язано як з збитковістю окремих підприємств, так і з відсутністю обов'язкової відповідності між місцем їх територіального розташування та юридичної реєстрації, що визначає напрямок справляння податків. На 1 січня 2010 року до 46,4 % підприємств та організацій, будучи зареєстрованими в Єдиному державному реєстрі

підприємств та організацій України (ЄДРПОУ), реально не працювали та не сплачували податків (див. додаток П), хоча з обліку в 2009 році було знято по Україні лише 2,2 % суб'єктів ЄДРПОУ (див. додаток Р).

Важливою ознакою економічної безпеки ТСБР є реальна здатність органів місцевого самоврядування визначати параметри функціонування та регулювати розвиток муніципальної економіки. Проведений в розділі 2 комплексний аналіз управління економічним розвитком ТСБР показав, що економічна спроможність органів представницької влади на місцевому рівні є обмеженою. Це призводить до того, що органи місцевого самоврядування практично усунені від забезпечення економічної безпеки муніципальної економічної системи.

Високий рівень бюджетних трансфертів в структурі доходної бази місцевих бюджетів, що досягає 40-80 % (див. додатки Д, Е, Ж, З), свідчить про значну залежність економічного розвитку ТСБР від політичної волі центральної та регіональної влади: збільшуючи (зменшуючи) бюджетні трансферти, органи державної влади можуть впливати на посилення (послаблення) економічного потенціалу ТСБР.

Рівень конкурентоздатності муніципальної економіки та її суб'єктів є вагомим ознакою економічної безпеки ТСБР. Якщо муніципальна економічна система, суб'єкти господарювання, що у ній функціонують ефективно конкурують на ринку, то це є визначником їх ефективної діяльності, що, в свою чергу зумовлює, наявність робочих місць, рівень доходів, обсяг сплачених до державного та місцевих бюджетів податків. Вказане обумовлює стійкість муніципальної економіки, її здатність протидіяти деструктивним зовнішнім впливам.

Рівень збалансованості фінансових потоків між ТСБР та зовнішнім середовищем характеризує, з одного боку, продуктивність муніципальної економіки, з іншого боку — ступінь інтенсивності інвестиційних потоків із зовнішнього середовища. В цьому контексті необхідно зазначити, що зовнішні інвестиції необхідно оцінювати двояко: з позиції позитивного та негативного впливу на муніципальну економічну систему. Якщо позитивні наслідки інвестування не потребують додаткового обґрунтування, то серед можливих несприятливих ризиків,

що визначають ступінь безпечності місцевої економіки, виокремимо такі: ризик купівлі підприємства (конкурента основного бізнесу інвестора) з метою його поступової ліквідації; ризик негативних екологічних (зростання антропогенного навантаження) та соціальних (скорочення чисельності робочих місць) впливів на локальну економіку.

Кредитна спроможність суб'єктів економічної системи визначає їх схильність до банкрутства, найважливішим симптомом якого є неможливість забезпечити погашення кредиторської заборгованості. Чим вищою є частка суб'єктів муніципальної економіки, неспроможних погасити свої кредитні зобов'язання, тим вищим є ризик дестабілізації економічної ситуації в ТСБР.

Рівень ризикозахищеності економіки ТСБР від дії зовнішніх й внутрішніх ризиків характеризує здатність муніципальної системи виживати, функціонувати та розвиватися в умовах дії несприятливих ризикових ситуацій, спроможність органів місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання практично застосовувати технології профілактики ризиків [188; 245].

Характер місцевої економічної кон'юнктури визначає період муніципального економічного циклу та, значною мірою, життєвого циклу ТСБР. Загрози економічній безпеці муніципальної економічної системи в умовах економічного спаду чи кризи є значно вищими, аніж в умовах економічного зростання, за яких муніципальна економіка має високий потенціал протидіяти агресивним зовнішнім впливам.

Рівень розвитку локальних ринків та інститутів ринкової інфраструктури характеризує повноцінність муніципальної економічної системи. Якщо в ТСБР не сформувалися локальні: споживчий ринок, ринок нерухомості, фінансовий ринок, відсутні суб'єкти ринкової інфраструктури (банківські установи, кредитні спілки, інвестиційні фонди, лізингові компанії, товарні біржі), то можна говорити про те, що муніципальної економіки як такої не існує — ТСБР є частиною іншої економічної системи, тобто її економічна безпека визначається зовнішніми критеріями.

Ступінь модерності управління економічним розвитком ТСБР характеризує рівень інноваційності та прогресивності муніципальної економіки. Якщо суб'єкти

управління муніципальною економічною системою використовують застарілі методи управління, то ризик її економічної нестабільності є значно вищим, порівняно з місцевою економікою, суб'єкти якої застосовують сучасні технології менеджменту, що спроможні забезпечити ефективні параметри місцевого економічного розвитку.

Постановка питання про економічну безпеку економіки ТСБР вимагає окреслення індикаторів, оцінка яких дасть змогу судити: безпечною чи небезпечною є місцева економічна система. Серед цих індикаторів ми пропонуємо виокремлювати наступні: величина сукупного продукту ТСБР на душу населення в порівнянні з середніми показниками по країні, регіону чи групі аналогічних ТСБР; розмір муніципального багатства, в т.ч. його активної та пасивної частин; показники розвитку підприємництва в ТСБР; рівень інвестицій у розвиток місцевої економіки; частка власних доходів в структурі місцевого бюджету, тобто фінансових ресурсів, акумульованих на території ТСБР; наявність, абсолютна й відносна величина бюджету розвитку; структура місцевої економіки в секторальному розрізі; показники інноваційності місцевої економіки та управління її розвитком; рівень економічної активності членів територіальної громади тощо. Об'єктивна оцінка цих показників ускладнюється недосконалістю місцевої статистичної бази та неможливістю визначення окремих з них за допомогою фактографічних методів. Аналіз економічної безпеки ТСБР необхідно базувати на використанні рангових ознак, що дозволяють ранжувати ТСБР за рівнем загроз економічній безпеці. Ранг загроз економічній безпеці реалізується в системі кількісних та якісних показників — індикаторів економічної безпеки.

Управління муніципальною економічною безпекою необхідно розглядати з урахуванням концепції ієрархічності управління місцевим економічним розвитком, тобто держави, регіону, муніципалітету та окремих суб'єктів господарювання мікрорівня. Лише виважена спільна дія всіх елементів системи управління місцевим економічним розвитком спроможна створити умови для забезпечення економічної безпеки ТСБР в довготривалій перспективі. Важливим аспектом цього питання є те, що муніципальна економічна безпека вигідна всім: державі — з позиції стабільності

економічного розвитку базових адміністративно-територіальних одиниць як основи макроекономічної стабільності та соціального добробуту; регіону — для реалізації регіональних інтересів та успішної конкурентної боротьби; місцевим органам управління — для забезпечення ефективної місцевої економічної політики, політичної прогнозованості та привабливості муніципальних органів влади в очах членів територіальної громади та інвесторів; суб'єктам господарювання — як умова визначеності середовища їх функціонування та розвитку, що є запорукою реалізації бізнес-планів; для членів територіальної громади — як важлива умова реалізації трудового потенціалу та економічної активності, забезпечення соціального добробуту, психологічної комфортності проживання в конкретній територіальній спільноті.

Поєднання інтересів держави, регіонів та ТСБР в контексті забезпечення економічної безпеки носить подвійний характер: ТСБР виступає полігоном з локалізованими економічними, соціальними, екологічними, демографічними і іншими процесами, які можуть загрожувати економічній безпеці національної та регіональної економіки і мати територіально-диференційований характер їх прояву; ТСБР — суб'єкт регулювання процесів, пов'язаних із забезпеченням національної економічної безпеки, з одного боку (враховуючи реалізацію органам місцевого самоврядування делегованих державою повноважень), з іншого боку — провідник власної економічної політики.

Предметом діяльності суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР (насамперед місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування) в сфері забезпечення її економічної безпеки є: виявлення і моніторинг чинників, що викликають нестійкий розвиток ТСБР в поточній ситуації та перспективі; формування економічної політики та здійснення інституційних перетворень в рамках загальнодержавної стратегії економічних реформ; недопущення дискримінації з боку центральних та регіональних органів влади стосовно ТСБР, паритетна участь у державних та регіональних програмах територіального розвитку, в розміщенні державних замовлень тощо.

З метою забезпечення економічної безпеки економіки ТСБР пріоритетними завданнями муніципальної економічної політики мають бути: реструктуризація економіки з переважним розвитком, з одного боку, найбільш прибуткових і перспективних на даний період сфер господарювання, з іншого боку — сфер господарювання, що мають довгострокові економічні переваги в загальній системі територіального поділу праці; реанімація або активізація власних джерел розвитку; формування територіально-виробничих комплексів, орієнтованих на вимоги ринку, здатних гнучко реагувати на кон'юнктурні зміни; розвиток міжмуніципальних інфраструктурних систем з належним представництвом ТСБР; локалізація і подолання депресивного стану мікрорайонів ТСБР (подолання явища асиметрії муніципального розвитку).

Участь органів державної влади центрального та місцевого рівнів в підвищенні економічної безпеки муніципальних економічних систем має полягати у: здійсненні державної підтримки програм муніципального розвитку; розміщенні державних замовлень на постачання продукції для загальнодержавних потреб; паритетній участі у великих територіальних інвестиційних проектах з урахуванням різних форм надання пільг ТСБР; створенні рівноправної взаємодії національної, регіональних та муніципальних бюджетних систем; створенні сприятливого клімату в розвитку територіального економічного середовища; виборі обґрунтованої економічної стратегії у відносинах з ТСБР, недопущенні рішень, результатом яких можуть бути економічні потрясіння на рівні муніципальних економік. Загалом портфель технологій та засобів державного сприяння забезпеченню економічної безпеки ТСБР є достатньо широким (рис. 4.1).

В рамках досліджуваного питання важливим є напрацювання методики оцінки рівня економічної безпеки ТСБР та їх ранжування за цим показником. Для репрезентативності запропонованої методики розглянемо ТСБР, що мають містоутворювальні підприємства (монофункціональні міста, селища). Під економічною безпекою ТСБР з містоутворювальним підприємством будемо розуміти прийнятний рівень комерційної спроможності й незалежності в ринковому середовищі даного підприємства, що негативно не впливає на стан та умови життя

Детінізація національної економіки	Створення інвестиційних фондів підтримки підприємництва	Селективний підхід з врахуванням ефективного повернення вкладених засобів
Збереження містоутворюючих підприємств	Пряме страхування інвестицій в малий та середній бізнес	Селективний підхід з врахуванням природного монополізму в окремих галузях чи територіях
Створення нових робочих місць в ТСБР	Перехід від ліцензування окремих видів діяльності до системи режимів реєстрації та нагляду	Санация та перепрофілювання збиткових суб'єктів господарювання
Зниження інвестиційного ризику	Вибір потенційних інвесторів на основі довгострокових гарантій інвестицій після приватизації	Індикативне планування та стимулювання ефективної діяльності промислових підприємств
Блокування інфляційних витрат	Державний протекціонізм	Зовнішньоекономічне регулювання з метою захисту суб'єктів господарювання ТСБР
Формування конкурентного середовища	Стимулювання діяльності підприємств на основі врахування очікуваної ефективності інвестиційних проектів	Формування промислової політики з урахуванням інтересів ТСБР
Технологічні та ресурсні трансфerti ТСБР	Диверсифікація виробництва	Галузева перереструктуризація матеріального виробництва
Реалізація державних цільових муніципальних та регіональних програм	Розвиток біосферосумісних технологій	Запровадження прямого управління розвитком ТСБР з боку центральних органів влади
Створення сприятливого інвестиційного клімату	Створення незалежних сертифікаційних центрів	Запровадження особливих економічних режимів в окремих ТСБР
Зменшення негативного впливу на довкілля	Покриття дефіциту місцевих бюджетів за рахунок випуску ОВДП	Формування пріоритетів та стимулів розвитку приватизованих підприємств
Впровадження міжнародних систем управління якістю	Субвенціювання та субсидіювання реалізації муніципальних проектів	
Моніторинг економічної ситуації в ТСБР, ранжування ТСБР за рівнем економічної безпеки		

Рис. 4.1. Засоби та технології, що можуть використовуватися державою з метою забезпечення економічної безпеки ТСБР

тих людей, що працюють на території ТСБР, де розташоване підприємство. Фінансове і економічне становище містоутворювального підприємства є базою економічного благополуччя ТСБР, в якій воно розміщене, і джерелом загроз економічній безпеці територіальних утворень вищого рівня (району, області). 3

позиції держави підтримка ТСБР, що сформовані містоутворювальним підприємством, є важливою. Однак, враховуючи хронічний дефіцит бюджетів різних рівнів та неможливість надання комплексної підтримки всім територіям одночасно, пріоритетність державної підтримки ТСБР з містоутворювальним підприємством в разі загрози її економічній безпеці необхідно надавати, виходячи з такого критерію:

$$P = \mathop{\text{arg}}_{i=1}^n \frac{Z_i^{\text{тер.}}}{Z_{1i} + Z_{2i} + Z_{3i}} \text{® } \text{max}, \quad (4.1)$$

де P – пріоритет надання державної підтримки ТСБР; Z_{1i} – витрати підприємства з усунення i -ої причини; Z_{2i} – витрати органу місцевого самоврядування для усунення i -ої причини; Z_{3i} – витрати органу місцевого самоврядування для профілактики i -ої причини; n – кількість загроз економічній безпеці; $Z_i^{\text{тер.}}$ – збиток, нанесений ТСБР, внаслідок впливу i -ої загрози економічній безпеці.

Оцінка стану муніципальної економіки в рамках визначення її економічної безпеки має виконуватися з позиції розвитку економічних процесів та включати набір індикаторів економічної безпеки (ІЕБ), які дозволяють сигналізувати про загрозу небезпеку та здійснити комплекс програмно-цільових заходів щодо стабілізації обстановки.

Для економічної безпеки ТСБР принциповими є пороги показників [357-363], тобто граничні значення, недотримання (перевищення або недосягнення) яких призводить до початку руйнівних, нерегламентованих процесів в муніципальній економіці. Такі індикатори порогових ситуацій можуть проявлятися, як окремо, так і в комплексі, тому у методиці пропонуються два рівні індикаторів порогових ситуацій: 1-й пороговий рівень показника для конкретної ТСБР, який може стати критичним в сукупності з іншими показниками; 2-й пороговий рівень показника, досягнення якого призведе до настання критичної ситуації щодо економічної безпеки ТСБР.

Для всебічної характеристики причин та наслідків муніципальних критичних ситуацій аналіз доцільно проводити за такими блоками: потенціал матеріального виробництва; зайнятість населення; рівень життя населення; сфера забезпечення

економічного правопорядку; бюджетно-фінансова сфера; науково-технічний потенціал; навколишнє природне середовище; демографічні процеси.

Аналіз критичних для економічної безпеки ТСБР ситуацій доцільно проводити за певним алгоритмом (рис. 4.2). Вплив ТСБР з високим рівнем загроз економічній

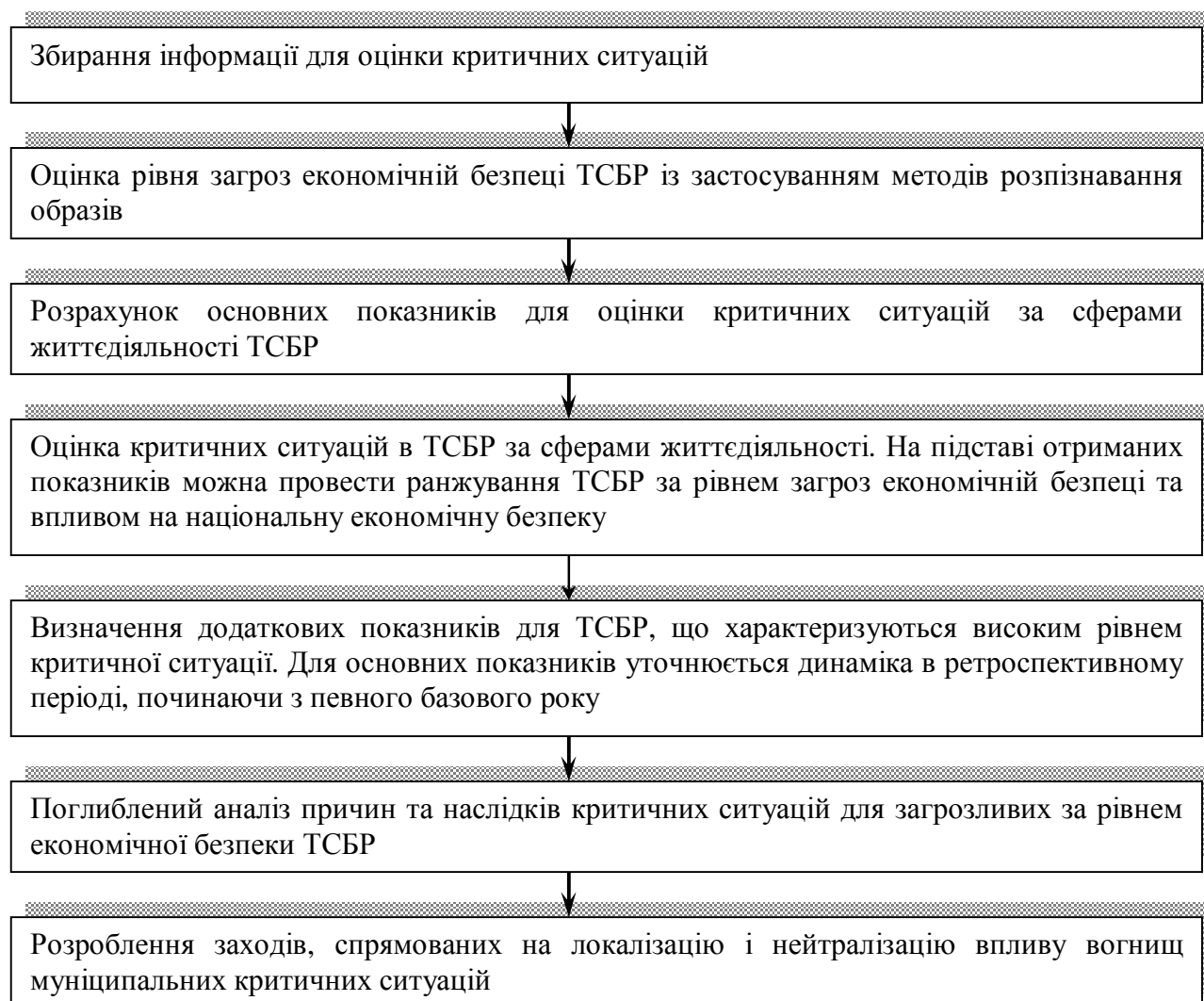


Рис. 4.2. Алгоритм аналізу критичних для економічної безпеки ТСБР ситуацій

безпеці (вогнища загроз) на національну чи регіональну економічну безпеку країни можна визначити на підставі комплексного аналізу, що враховує: відносні розміри воєнних загроз, його роль в макроекономічних та регіональних процесах, обсяг ресурсів, необхідних для локалізації та нейтралізації наслідків критичних явищ. Для визначення пріоритетних ТСБР щодо підтримки їх економічної безпеки доцільно провести інтегральну оцінку рівня загроз та їх ранжування за ступенем наростання загроз економічній безпеці.

Для оцінки складових економічної безпеки за сферами життєдіяльності ТСБР рекомендується застосовувати комплекс показників (табл. 4.1)

Таблиця 4.1

Система показників оцінки економічної безпеки ТСБР¹

Група показників	Показники
1	2
У сфері матеріального виробництва	<ul style="list-style-type: none"> – глибина спаду промислового виробництва відносно певного базового року (наприклад до 1990 р.) (критеріальний показник: передкритичне значення – 50%, критичне – 60%); – ступінь зносу основних промислово-виробничих фондів; – темпи зростання/зниження виробничих капіталовкладень; – обсяг виробничих капіталовкладень на 1 грн. основних виробничих фондів; – обсяг основних виробничих фондів
У сфері зайнятості населення	<ul style="list-style-type: none"> – поточний рівень офіційно зареєстрованого безробіття; – частка громадян незайнятих трудовою діяльністю, що шукають роботу, в загальній чисельності економічно активного населення (критеріальний показник: передкритичне значення — 8%, критичне — 10%); – заявлена підприємствами та організаціями потреба в працівниках; – рівень прихованого безробіття
У сфері рівня життя	<ul style="list-style-type: none"> – темпи зростання (зниження) реальних доходів населення; – темпи зростання (зниження) реальної заробітної плати (з урахуванням виплат соціального характеру); – частка населення з доходами нижчими за величину прожиткового мінімуму (критеріальний показник: передкритичне значення – 25%, кризисне — 30%); – співвідношення середньомісячної заробітної плати і прожиткового мінімуму; – співвідношення доходів 10% найбільш забезпеченого і 10% найменш забезпеченого населення; – рівень концентрації доходів населення (коефіцієнт Джіні)
У сфері забезпечення економічного правопорядку	<ul style="list-style-type: none"> – зростання числа зареєстрованих економічних злочинів на 10 тис. населення (критеріальний показник: докритичне значення – 25%, критичне - 30%); – число зареєстрованих економічних тяжких злочинів на 10 тис. населення; – частка розкритих економічних злочинів в загальній кількості зареєстрованих злочинів; – частка розкритих тяжких економічних злочинів в загальній кількості зареєстрованих тяжких злочинів
У фінансово-бюджетній сфері	<ul style="list-style-type: none"> – доходи місцевого бюджету (без дотацій) на душу населення; – частка державних дотацій місцевому бюджету в загальній величині його доходів, включаючи дотації; – витрати місцевого бюджету на душу населення, зокрема за напрямками: на соціальний розвиток, на розвиток муніципального господарства; – валовий муніципальний продукт; – прибуток ТСБР; – частка збиткових підприємств; – середня рентабельність промислового капіталу; – відношення доходу місцевого бюджету на душу населення до середнього по державі значення показника (критеріальний показник: передкритичне значення – 70%, критичне значення – 60%); – частка протермінованої кредиторської заборгованості до загальної величини кредиторської заборгованості.

Продовження таблиці 4.1

1	2
У сфері науково-технічного потенціалу	<ul style="list-style-type: none"> – зниження чисельності зайнятих в науці і науковому обслуговуванні економіки (критеріальний показник, передкритичне порогове значення — 25%, критичне значення — 30%); – кількість захищених дисертацій; – число створених зразків нових типів машин, устаткування, апаратів, приладів і засобів автоматизації; – обсяги фінансування наукових досліджень (за рахунок всіх джерел, зокрема й місцевого бюджету)
У сфері екології	<ul style="list-style-type: none"> – частка населення, що проживає в еколого несприятливій частині території ТСБР (критеріальний показник, передкритичне значення – 20%, критичне значення – 30%); – щільність викидів забруднюючих речовин; – індекс забрудненості води; – індекс небезпеки відходів; – кількість накопичених токсичних відходів на одиницю площі
У сфері демографічних процесів	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт природного приросту (скорочення) населення (критеріальний показник: передкритичне значення — 1 особа на 1000 населення, критичне — 7 осіб на 1000 населення) ; – середня тривалість життя; – відношення середньої тривалості життя в ТСБР до середньої в області, Україні

¹Примітка. Критеріальні показники визначалися на основі вивчення зарубіжного досвіду оцінки економічної безпеки ТСБР [360, 362].

Оцінку рівня загроз на економічну безпеку ТСБР з метою підвищення її достовірності можна проводити двома методами: з використанням апарату математичної теорії розпізнавання образів (дискримінантного аналізу) та методами порівняльного аналізу й бальної оцінки. Вказану оцінку необхідно здійснювати поетапно.

На першому етапі необхідно провести ранжування ТСБР за ступенем загроз для національної безпеки України для кожної із восьми сфер життєдіяльності ТСБР (див. табл. 4.1). В процесі ранжування виділяються три групи критичних ТСБР за кожним чинником дестабілізації. У першу групу включаються ТСБР, в яких інтенсивність дії того або іншого чинника дестабілізації перевищує передкритичний рівень, але є нижчою за поріг критичної ситуації. У другій і третій групах необхідно представити ТСБР, в яких інтенсивність дії деяких чинників дестабілізації перевищує критичний рівень. Причому в другу групу включаються ТСБР, в яких ступінь загрози національній безпеці є порівняно нижчою, аніж в ТСБР третьої групи.

Відповідно до результатів ранжування кожна критична ТСБР оцінюється за 3-бальною системою: 1 бал надається ТСБР, включеним в першу групу; 2 бали — ТСБР, включеним в другу групу; 3 бали — ТСБР, включеним в третю групу.

На наступному етапі для кожної критичної ТСБР необхідно провести підсумовування балів за всією сукупністю чинників дестабілізації. Таким чином, по кожній ТСБР визначається інтегральна характеристика сукупної дії деструктивних процесів, що загрожують національній безпеці.

На завершальному етапі проводиться повторне ранжування всіх критичних ТСБР залежно від сумарної величини отриманих балів та виділяються групи ТСБР, що відрізняються як широтою (кількістю чинників дестабілізації), так і глибиною (ступенем загрози національній безпеці) муніципальних критичних ситуацій. У ТСБР, що мають яскраво виражений прояв критичної для економічної безпеки ситуації, проводиться додатковий аналіз причин її виникнення та розробляється комплекс заходів з локалізації вогнищ муніципальних критичних ситуацій, нейтралізації дії чинників дестабілізації на муніципальну, регіональну та національну економічну безпеку.

Індикатори порогових ситуацій, що застосовуються в запропонованому методичному підході складені з урахуванням фактичного стану муніципальної економіки в Україні та зіставлені з аналогічними величинами цих індикаторів в країнах ЄС (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Індикатори економічної безпеки ТСБР з урахуванням господарської діяльності містоутворювального підприємства¹

№ з/п	Найменування індикатора	Одиниця виміру	Фактичний показник для ТСБР	Середня величина показника, що фактично має місце в ЄС	Порогова величина показника в країнах ЄС	Порогова величина показника, що використана в методиці
1	2	3	4	5	6	7
1	Рівень використання виробничої потужності підприємства	Частка		0,75	0,6-0,65	0,5/0,3
2	Відношення середнього розряду робітників до середнього розряду робіт	Частка		1,0	0,85	0,8/0,4

Продовження таблиці 4.2

1	2	3	4	5	6	7
3	Частка населення з доходами нижче прожиткового мінімуму в загальній чисельності населення	Частка		0,2	0,3	0,4/0,5
4	Оплата праці в структурі особистих доходів населення	Частка		0,6-0,65	0,5	0,5/0,4
5	Питома вага важких злочинів в загальній чисельності злочинів	Частка		0,08	0,1	0,15/0,3
6	Відношення утриманців (пенсіонерів, інвалідів, безробітних, дітей з багатодітних та неповних сімей) до числа зайнятих	Частка		0,25	0,3	0,5/0,6
7	Ступінь зносу основних фондів	Частка		0,25	0,5	0,6/0,75
8	Частка недоотриманих податкових платежів у місцевий бюджет від підприємств та організацій відносно планових показників	Частка		0,05	0,3	0,4/0,5
9	Відношення середньої тривалості життя стосовно очікуваної	Частка		1,0	0,9	0,65/0,6
10	Частка виявлених інфекційних хвороб в загальній чисельності населення ТСБР	Частка		0,01	0,1	0,05/0,1
11	Розрив в доходах між 10 % найбільш та 10 % найменш забезпеченого населення	Разів		1:6-8	1:10	1:15/1:25
12	Частка населення з доходами нижче прожиткового мінімуму в загальній чисельності населення ТСБР	Частка		–	–	0,15/0,3
13	Частка інвестицій в реальний сектор муніципальної економіки	Частка		0,5	0,55	0,4
14	Збереження в особистих доходах	Частка		0,25	0,03	0,02

¹Примітка. У цьому стовпчику показник в чисельнику – порогове значення, яке в сполученні з показниками інших індикаторів може призвести до настання критичної ситуації; у знаменнику – порогове значення індикатора, що спричиняє критичну ситуацію, незалежно від значення інших індикаторів.

Одержані фактичні значення показників на підставі експертного висновку необхідно розставити за рівнями передкритичної та критичної ситуації (табл. 4.3).

Підсумкові значення розрахунків дозволяють зробити висновок про економічну безпеку ТСБР і в разі критичної ситуації або економічного лиха прийняти рішення про запровадження режиму надзвичайного економічного стану.

Оцінку ступеня критичної ситуації в ТСБР можна здійснити також на підставі методів розпізнавання образів, зокрема методів дискримінантного аналізу: розподілу за допомогою лінійної функції, методу дискримінантної функції (методу потенціальних функцій), методу комітетів. Використання методів можливе за наявності відповідного програмного пакету КВАЗАР.

За невеликої кількості індикаторів порогових ситуацій і лінійної віддільності множин методи дискримінантного аналізу можуть бути застосовані безпосередньо.





Сутність цього методу можна пояснити на прикладі оцінки економічної безпеки ТСБР з одним містоутворювальним підприємством. Набір індикаторів порогових ситуацій для цього випадку наведено в табл. 4.2. Необхідно задати два набори значень індикаторів економічної безпеки. Перший набір має містити значення індикаторів щодо яких більшість експертів висловилися, що рівень економічної безпеки ТСБР достатньо високий, загрози безпеці недостатні, щоб викликати економічну критичну ситуацію. Другий набір міститиме значення індикаторів, за яких, на думку більшості експертів, загрози економічній безпеці ТСБР більш значні, аніж в першому випадку. Відповідно до методу дискримінантного аналізу набори значень індикаторів, ранжовані вказаним чином за ступенем загроз економічній безпеці, називаються навчальними [360, С. 75].

Знаходимо лінійну функцію $f(\cdot)$ (припускаємо, що вона існує), така, що:

$f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6) > 0$, якщо в якості $(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6)$ узяті значення з першого набору індикаторів;

$f(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6) < 0$, якщо $(x_1, x_2, x_3, x_4, x_5, x_6)$ є значеннями з другого набору індикаторів.

Оцінка економічної безпеки (рівня критичної ситуації) ТСБР при порівнянні індикаторів економічної безпеки та індикаторів порогових ситуацій

№ з/п	Найменування індикатору економічної безпеки	Передкритична ситуація			Порогова величина індикатору, що використовується в методиці	Кризова ситуація			Інформація для порівняння	
		Економічна незалежність з невисокою здатністю до саморозвитку	Повернення до стабільності та стійкості за рахунок внутрішнього потенціалу ТСБР	Повернення до стабільності та стійкості за рахунок зовнішніх впливів		Регульований негативний вплив загальної ситуації на економічну безпеку ТСБР	Малорегульований негативний вплив загальної ситуації на економічну безпеку ТСБР	Економічне лихо (обвальна зміна економічної безпеки ТСБР)	Середня величина показника індикатору економічної безпеки, що фактично має місце в ЄС	Порогова величина показника індикатору економічної безпеки в країнах ЄС
1										
2										
3										
...										
	Підсумкове значення загроз економічній безпеці									

Умовні позначення:

Наслідки загроз економічній безпеці ТСБР



Нестабільне становище (профілактичні заходи)



Загрозливе становище (комплекс оперативних заходів)



Критичне становище (режим надзвичайного економічного стану)



Економічне лихо (режим надзвичайного економічного стану)

В запропонованій нами методиці правило класифікації стану економічної безпеки ТСБР за умови, що для неї набуті значення індикаторів $(y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6)$ полягає в наступному.

Якщо $f(y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6) > 0$, то за ступенем загроз економічній безпеці ТСБР відноситься до першого набору.

Якщо $f(y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6) \leq 0$, то рівень загроз економічній безпеці території відповідає другому набору.

Для двох ТСБР з містоутворювальними підприємствами, що характеризуються значеннями індикаторів $(y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6)$ та $(z_1, z_2, z_3, z_4, z_5, z_6)$, умова $f(y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6) \leq f(z_1, z_2, z_3, z_4, z_5, z_6)$ відповідає більшому рівню економічної безпеки ТСБР з другим підприємством, аніж ТСБР з першим; умова $f(y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6) > f(z_1, z_2, z_3, z_4, z_5, z_6)$ відповідає більшому рівню економічної безпеки території з першим підприємством, аніж з другим.

При виконанні рівності $f(y_1, y_2, y_3, y_4, y_5, y_6) = f(z_1, z_2, z_3, z_4, z_5, z_6)$ рівень економічної безпеки обох ТСБР однаковий.

Дискримінанта функція для індикаторів економічної безпеки ТСБР має вигляд:

$$f(.) = a_1 x_1 + a_2 x_2 + a_3 x_3 + a_4 x_4 + a_5 x_5 + a_6 x_6.$$

У табл. 4.4 наведені дані, що ілюструють застосування моделі дискримінантного аналізу загроз економічній безпеці двох ТСБР з містоутворювальними підприємствами. Для аналізованих ТСБР значення дискримінантної функції, отримане в прикладі, складає відповідно 0,1 і 0,23, тобто рівень економічної безпеки 1-ої ТСБР нижчий, аніж рівень 2-ої ТСБР. Вищесказане проілюструємо на прикладі порогових значень і дискримінантної функції для двох індикаторів: рівня використання виробничої потужності і частки населення з доходами нижче за прожитковий мінімум.

Лінійна дискретна функція проходить через початок координат. Набір B (множин) значень індикаторів, що відповідають, на думку експертів, вищому рівню загроз економічній безпеці, розташований ближче (в розумінні евклідової відстані)

до центру множини, в якій значення індикаторів перевершують порогові рівні, аніж для навчального набору *A*, що відповідає нижчому рівню загроз економічній безпеці.

Таблиця 4.4

**Оцінка рівня загроз економічній безпеці ТСБР
з містоутворювальними підприємствами**

Експертна характеристика	Найменування показника						
	Рівень використання виробничої потужності підприємства	Відношення середнього розряду робітників до середнього розряду робіт	Частка населення з доходами нижче прожиткового мінімуму в загальній чисельності населення ТСБР	Оплата праці в структурі особистих доходів населення	Питома вага важких злочинів в загальній чисельності злочинів	Відношення соціальних утриманців до числа зайнятих	значення дискримінантної функції
Коефіцієнт дискримінантної функції	0,13	0,15	-0,12	0,1	-0,21	-0,26	–
Навчальний набір індикаторів: нижчий рівень загроз економічній безпеці	0,58	0,85	0,36	0,55	0,08	0,30	0,12
	0,60	0,80	0,30	0,60	0,11	0,39	0,10
	0,52	0,90	0,20	0,65	0,09	0,45	0,12
	0,70	0,75	0,35	0,70	0,06	0,25	0,15
	0,55	0,86	0,25	0,80	0,13	0,40	0,12
Навчальний набір індикаторів: вищий рівень загроз економічній безпеці	0,88	0,83	0,15	0,85	0,05	0,50	0,16
	0,40	0,60	0,45	0,45	0,22	0,55	-0,06
	0,55	0,45	0,48	0,42	0,25	0,50	-0,06
	0,32	0,75	0,42	0,55	0,10	0,58	-0,01
	0,50	0,60	0,48	0,44	0,18	0,54	-0,04
Значення індикатору економічної безпеки:	0,37	0,48	0,41	0,43	0,13	0,57	-0,06
	0,55	0,50	0,35	0,41	0,28	0,40	-0,02
I ТСБР	0,65	0,74	0,21	0,57	0,12	0,41	0,10
II ТСБР	0,85	0,95	0,12	0,75	0,15	0,20	0,23

Практичне використання напрацьованої методики дозволить: проводити експрес-аналіз муніципальних критичних ситуацій з ранжуванням ТСБР за рівнем загроз економічній безпеці на базі методів розпізнавання образів; проводити аналіз критичних ситуацій в ТСБР за сферами життєдіяльності; проводити поглиблений аналіз критичних ситуацій з метою обґрунтування комплексу заходів з локалізації та нейтралізації загроз муніципальній економічній безпеці .

Загалом забезпечення необхідного рівня наукової обґрунтованості оцінки загроз та їх наслідків для економічної безпеки ТСБР, заходів із її підвищення має базуватися на таких принципах: комплексності, тобто необхідності аналізу всіх аспектів муніципальної економіки (галузевого, секторального, територіального, соціального, технологічного, екологічного); системності, тобто врахування як внутрішніх взаємозв'язків та взаємозалежностей, так і зовнішніх чинників з позиції розгляду ТСБР як елементу економічного простору вищого рівня; варіантності (альтернативності), тобто виявленні і обґрунтованості декількох варіантів виходу із загрозливої ситуації, з одного боку, визначення траєкторій економічного розвитку в постстабілізаційний період — з іншого; безумовного примату економічної безпеки ТСБР як найважливішого елементу якості життя та соціального прогресу; допустимого ризику, тобто реалізації заходів, які б враховували необхідність забезпечення економічної, соціальної, політичної та екологічної рівноваги в ТСБР; співмірності технічної та соціальної складових економічної безпеки та безумовного пріоритету останньої.

Таким чином, муніципальну економічну безпеку необхідно розглядати як інтегральну комплексну характеристику економіки ТСБР, забезпечення якої є ключовим питанням місцевої та державної муніципальної економічних політик, що, значною мірою, визначає їх ефективність, орієнтацію на реалізацію стратегічних цілей розвитку економічних систем різних ієрархічних рівнів.

4.2 Антикризова концепція економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня

Забезпечення економічної безпеки муніципальної економіки покликане створити умови для стабільного стійкого економічного зростання ТСБР.

Проведене в 2 розділі дослідження тенденцій та основних чинників економічного розвитку ТСБР засвідчило, що явища криз є однією з фаз життєвого циклу ТСБР як мезосистеми, умовою її розвитку.

Всі елементи муніципальної економічної системи та її зовнішнього середовища можуть бути джерелами кризового стану. Закономірний циклічний розвиток чи випадкові кризи можуть бути викликані різноманітними чинниками (політичними, природними, економічними, соціальними). Зокрема, причинами виникнення та розвитку кризових ситуацій в економічному розвитку ТСБР, що визначають, значною мірою, загрозу регіональній та національній економічній безпеці, можуть виступати різні чинники дестабілізації:

- падіння виробництва та втрата локального ринку. Тривале недовантаження виробничих потужностей, закриття окремих виробництв і, як наслідок, руйнування економічного потенціалу ТСБР призводять до згорання прогресивної структурної перебудови на власній матеріальній базі;

- руйнування науково-технічного потенціалу та деіндустріалізація економіки. Згорання науково-дослідних робіт, розпад наукових колективів, скорочення замовлень на високотехнологічну продукцію, перехід висококваліфікованих фахівців в інші сфери призводить до деградації науково-технічного потенціалу та зниження конкурентоспроможності ТСБР. Наслідки цієї загрози для ТСБР, з одного боку, носять довгостроковий характер, а, з іншого — для ТСБР – наукових центрів можуть призвести до тривалої депресії та руйнування муніципальної економіки;

- втрата продовольчої безпеки. Загострення цінових диспропорцій між промисловістю і сільським господарством, повне відкриття внутрішнього (в т.ч. локального) ринку для імпортних продуктів при відмові від патерналізму щодо вітчизняних (місцевих) виробників призводить до перебоїв у стабільному забезпеченні населення продуктами, залежності від постачань з інших ТСБР, руйнування сільськогосподарського комплексу;

- зростання безробіття і зниження трудової мотивації. Збільшення навантаження на зайнятих (фінансування соціальних утриманців), зниження рівня життя населення, різка диференціація в доходах, руйнування споживчого ринку викликають зростання соціальних конфліктів та негативне ставлення до економічних перетворень;

– криміналізація економіки. Зростання економічних злочинів та тінізація економіки викликають зневіру в людей у можливість забезпечення правової захищеності;

– деградація природного середовища. Збільшення техногенних навантажень та зниження стійкості муніципальних природних територіальних комплексів призводять до зростання числа захворювань та вимушеної міграції населення в інші, благополучніші ТСБР;

– дестабілізація фінансового забезпечення ТСБР. Вона позначається, передусім, на галузях соціальної сфери, збільшує дотаційність місцевих бюджетів та призводить до загальної нестійкості, як муніципальних, так і національної економічних систем.

Необхідно вказати, що муніципальна криза може загрожувати національній економічній безпеці, якщо:

а) дія окремих чинників дестабілізації (або їх сукупності) досягає такого ступеня гостроти (або глибини подолання порогових рівнів), за якого можуть спостерігатися незворотні зміни окремих сфер (або їх сукупності) муніципальної економіки, що, по-перше, позначається на економіці суміжних ТСБР, по-друге, враховуючи приналежність ТСБР до загальної системи територіального розподілу праці, позначається на економіці регіону, а, відповідно, й на національній економіці загалом;

б) ліквідація наслідків подолання кризових явищ в ТСБР в короткостроковій перспективі виходить з-під контролю на муніципальному рівні та стає можливою тільки при додатковому (понадлімітному) фінансуванні з централізованих джерел (державного або обласного бюджетів).

З іншого боку, циклічний розвиток макроекономічної системи відображається на всіх її підсистемах, в тому числі на ТСБР. Дію, зміну зовнішніх факторів необхідно відстежувати як «сигнали» кризи за допомогою моніторингу, але управляти ними неможливо. Використовуючи механізм антикризового управління ТСБР, муніципальними підприємствами або підсистемами ТСБР органи місцевого самоврядування повинні діяти за певним алгоритмом, який, на нашу думку, має

передбачати систему управлінських дій, кожній з яких відповідає певний набір інструментів (рис. 4.3). В процесі реалізації антикризового управління має відбуватися порівняння цілі та результату, коригування плану антикризових дій, проводиться додаткова діагностика. При цьому доцільно використовувати програмні пакети, що дозволяють автоматизувати розрахунки та моделювати ситуацію.

Вибір інструментів антикризового управління в ТСБР визначається глибиною, системністю кризи ТСБР і може розглядатися в кількох взаємопов'язаних аспектах (табл. 4.5).

Успіх застосування інструментарію антикризового управління розвитком ТСБР в Україні блокується певною мірою чинним правовим полем. Так, зокрема, випадки банкрутства законодавчо врегульовані лише стосовно підприємств (Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»). Стосовно муніципального антикризового управління таке правове поле відсутнє. Водночас, приклади застосування процедур банкрутства муніципалітетів характерні для зарубіжних країн. Зокрема, в 1937 році в США було прийнято федеральний Закон «Про банкрутство муніципальних органів». Метою Закону було забезпечити процедуру, в рамках якої органи місцевого самоврядування можуть реструктуризувати свою заборгованість [162, С. 450].

Позитивними результатами банкрутства муніципалітету є: ліквідація локальної проблеми; відновлення здатності муніципалітету самостійно вирішувати свої завдання; захист інтересів населення. Серед негативних результатів: втрата довіри платників податків; погіршення кредитного рейтингу на тривалий термін; ускладнення доступу до кредитних та позичкових ресурсів; зменшення кількості муніципальних проектів та робочих місць. Крім того, як зазначають В. Іванов та А. Коробова, процедура банкрутства муніципалітету не покращує муніципальної інфраструктури і не змінює структуру муніципального управління [162, С. 450].

Інструменти

Експрес-аналіз фінансового стану, інтегрована оцінка фінансування малоліквідних активів, метод Альтмана, неформалізовані критерії

Поглиблений фінансовий аналіз

Маркетингові дослідження, соціально-економічний аналіз, ресурсний аналіз

Мозковий штурм, дерево цілей, колективна експертиза, ABC та XYZ аналіз, функціонально-вартісний аналіз, оцінка оргструктури, побудова сценаріїв, використання програмних продуктів

Розроблення та оцінка проектів, фінансова логістика, кліринг, вексельні схеми, взаємозаліки, реструктуризація, санація, банкрутство

Мережеве та стрічкове планування

Бюджетування, мотивація, фінансовий моніторинг, логістика постачання та збуту



Рис. 4.3. Алгоритм реалізації антикризового управління економічним розвитком ТСБР та інструментарій його забезпечення

В умовах циклічного економічного розвитку ТСБР антициклічне регулювання спрямовується на підтримання соціально-економічної стабільності і зменшення розмаху коливань, що досягається: у фазі кризи і спаду – через стимулювання ділової активності, підвищення попиту шляхом збільшення бюджетних асигнувань; у фазі піднесення – шляхом попередження «перегріву» економіки протилежними методами.

Таблиця 4.5

Ситуаційне використання інструментів антикризового управління в ТСБР

Об'єкти антикризового управління	1-й випадок: антикризове управління безпосередньо органами місцевого самоврядування і їх інвестиційно-позичковою системою	2-й випадок: антикризове управління об'єктами соціальної сфери та житлово-комунальними підприємствами	3-й випадок: антикризове управління окремими комерційними підприємствами ТСБР	4-й випадок: комбінативне антикризове управління
Фінансовий стан органів місцевого самоврядування	Діагностика через бюджетний аналіз; моніторинг соціально-економічного стану й ресурсний аналіз; виокремлення й аналіз центрів фінансової відповідальності; якісне розроблення мультипроектів	Взаємозаліки		Взаємозаліки, вексельні схеми, кліринг, стратегічне управління
Фінансовий стан організацій соціальної сфери та житлово-комунальних підприємств		Перехід до адресної соціальної допомоги, реструктуризація, функціонально-вартісний аналіз, факторинг, мініпроекти		Функціонально-вартісний аналіз, ліквідаційні та реорганізаційні процедури
Фінансовий стан комерційних підприємств ТСБР			Фінансовий аналіз, прогнозування банкрутства методом Альтмана, комплексне маркетингове дослідження ринку, функціонально-вартісний аналіз	Банкрутство, реструктуризація

Наприклад, у випадку виникнення кризового стану у конкретному відкритому (публічному) акціонерному товаристві, що функціонує у місті, орган місцевого

самоврядування може викупити контрольний пакет акцій даного підприємства, взявши безпосередньо участь у його виведенні з кризи, вирішуючи при цьому соціальні проблеми, надаючи інвестиційну допомогу. У випадку успіху антикризових дій і підвищення фінансової стійкості підприємства орган місцевого самоврядування, придбавши акції по номінальній ціні, отримає додатковий бюджетний дохід від продажу цих акцій, які вирости в ціні, та поступлення податкових платежів. Такий спосіб, на наш погляд, прийнятний, коли кризова ситуація стосується соціально значимого містоутворюючого підприємства.

Однак, часто криза є загальною та стосується місцевого бюджету. В цих умовах антикризове управління має спрямовуватися на перехід від безповоротних субсидій до податкових кредитів та гарантування повернення кредитів, від лімітного фінансування муніципального господарства до фінансування на принципах програмно-цільового підходу. На наш погляд, найбільш прийнятним для недопущення чи усунення неплатоспроможності органів місцевого самоврядування використання таких антикризових процедур: запобіжні процедури, що попереджують неплатоспроможність чи банкрутство місцевих органів влади (особливе значення надається формуванню підсистеми контролю та завчасного виявлення ознак наступної кризи); реорганізаційні процедури, що включають фінансову санацію бюджету, а також комплекс ліквідаційних процедур збиткових унітарних та казенних підприємств; зовнішнє управління ТСБР (як окремими об'єктами власності, так і ТСБР в цілому); санація заборгованості чи мирова угода з кредиторами, реструктуризація платежів.

У рамках реорганізаційних процедур ліквідацію збиткових комунальних підприємств доцільно проводити тоді, коли факт збитковості пов'язаний з фінансовою допомогою з бюджету чи з невиконанням соціального замовлення, заради якого ці підприємства створені. При цьому повинен проводитися порівняльний розрахунок потенційних збитків, що виникнуть у випадку виконання чи невиконання такої програми.

В сукупності антикризові заходи органів місцевого самоврядування повинні утворювати програму реалізації політики вмонтованих фінансових стабілізаторів та

включати залучення таких можливих джерел: вивільнення засобів від скорочення статей витрат, в тому числі шляхом скорочення працівників бюджетних установ; отримання коштів від реалізації муніципального майна та активів (цінних паперів, акцій); замороження заробітної плати працівників бюджетного сектору; перегляд договорів оренди; збільшення місцевих податків і зборів; передачі доходів від оренди комунального майна кредиторам чи накопичення їх у стабілізаційних фондах; реструктуризації муніципальної заборгованості (в цінні папери, кредити); проведення заліків, в тому числі податкових з погашення бюджетних кредитів та позичок; отримання позичок; формування заставного фонду; переведення частки прибутку комунальних підприємств в бюджет; ліквідації збиткових комунальних підприємств; отримання кредитів ззовні; приватизації комунального майна; коригування системи муніципальних податків і зборів (як пониження, так і підвищення їх ставок); модифікації випуску муніципальних облігацій.

В антикризовому менеджменті житлово-комунальної та соціальної сфер ТСБР найбільш прийнятні такі технології як санація, облік всіх податкових зобов'язань, аналіз фінансових потоків та виявлення найменш ефективних програм та елементів інфраструктури для скорочення витрат.

Так, для зниження заборгованості комунальних підприємств місцевому бюджету можна запропонувати наступну низку антикризових технологій: проведення взаємозаліків (механізм клірингу, використання вексельних схем, здійснення взаємозаліку з органами місцевого самоврядування), списання заборгованості, витребування боргів з неплатників – фізичних і юридичних осіб, реструктуризація кредиторської заборгованості (розподіл її на більш тривалий час), скорочення пільг та дотацій шляхом переходу від категоріального до адресного принципу, банкрутство підприємства [162, С. 454-456].

Механізм клірингу є системою безготівкових розрахунків з використанням спеціальних математичних моделей, що дозволяє побудувати прозорі розрахункові ланцюги для максимального погашення заборгованості з мінімальним обсягом «живих коштів». Як антикризова технологія в Україні практично не використовуються вексельні схеми. Метод вексельних схем передбачає усунення

неплатежів за допомогою векселя. Банк надає вексельний кредит органу місцевого самоврядування. Векселі, в свою чергу, використовуються для оплати за виконані роботи та поставлену продукцію організаціями. Підприємства оплачують цими векселями свої власні матеріальні затрати, послуги контрагентів, податки. Процедура здійснення взаємозаліку, як виняток, може застосовуватися в тому випадку, коли комунальна організація має заборгованість перед постачальниками ресурсів, а постачальники — заборгованість по платежах до місцевого бюджету.

Серед технологій забезпечення антикризового економічного розвитку ТСБР необхідно виокремити муніципальну позику, що широко поширена в зарубіжних країнах як інструмент антикризового управління. Муніципальна позика — це сукупність економічних відносин між органами місцевого самоврядування, з одного боку, та фізичними і юридичними особами — з другого, за яких місцеве самоврядування виступає в якості позичальника, випускаючи в обіг облігації місцевої позики. Муніципальна позика, як правило може застосовуватися для реалізації інвестиційних проектів в ТСБР за умов незадовільного фінансового забезпечення. Так, зокрема, в США муніципальна позика є одним із найпоширеніших джерел залучення фінансових ресурсів у ТСБР [154]. Вона використовується для інвестування довгострокових програм (фінансування будівництва, реконструкції об'єктів комунальної власності). Засобом залучення муніципальної позики є випуск муніципальних облігацій — боргових зобов'язань, які гарантують виплату відсотку їх власникам. Облігації не випускаються під покриття поточних програм.

Зазвичай, механізм застосування муніципальних облігацій включає такі етапи: визначення органом місцевого самоврядування необхідності залучення фінансових ресурсів понад бюджет розвитку для вирішення якогось проекту капітального будівництва; прийняття рішення органом муніципального управління щодо типу муніципальних облігацій: всефондових (стосуються всіх членів територіальної громади, рішення про їх випуск приймається на місцевому референдумі) чи доходних (облігації, які можуть дати дохід, коли почнеться експлуатація об'єкта); проведення оцінки умов території, схеми фінансування та умов проекту для

прийняття рішення про випуск муніципальних облігацій; залучення спеціалістів з консалтингу (інженера-консультанта, консультанта по фінансах та консультанта по облігаціях); вирішення питання про структуру, умови погашення та вартість облігацій; укладення договорів-гарантій, що обумовлюють використання доходів після запуску проекту в дію; вирішення питання щодо способу поширення облігації організацією, яка їх випускає (конкурентного чи договірною).

Протягом останнього десятиріччя, як показало проведене в другому розділі роботи дослідження, капітальні вкладення із місцевих бюджетів фінансуються в дуже незначних обсягах, внаслідок чого об'єкти інфраструктури руйнуються, а можливості надання якісних житлово-комунальних, транспортних і соціальних послуг населенню істотно знижуються, що є потенційним джерелом муніципальної кризи. В таких умовах позичкові операції місцевих органів влади можуть стати одним із механізмів активізації інвестиційної діяльності. Проте, з іншого боку, нарощування обсягів місцевих боргів потенційно може мати такі небезпечні економічні наслідки: втягування місцевих бюджетів у стан перманентної заборгованості, внаслідок непродуктивного використання запозичених коштів та високої вартості запозичень; наростання соціальної напруженості та позбавлення місцевих жителів можливості доступу до базових соціальних послуг (при відволіканні ресурсів бюджету на боргові виплати); погіршення муніципального інвестиційного клімату та зниження темпів приватного інвестування при формуванні надмірного боргового навантаження.

З метою мінімізації ризиків боргового фінансування на місцевому рівні при активному використанні позичкових джерел фінансування варіантом розв'язання проблеми є встановлення верхнього ліміту погашення і обслуговування боргу на рівні 10 % доходів загального фонду місцевого бюджету без врахування міжбюджетних трансфертів. Гарантування сталості бюджетно-податкової політики вимагає, щоб запас боргу зростав меншими темпами, ніж обсяг ресурсів, які спрямовуються на обслуговування боргів. У країнах ЄС пропорція бюджетних доходів, що використовуються на обслуговування місцевих боргів, знаходиться у межах 5-10% загальних обсягів доходів [152]. Проте встановлення обмежень

виключно на процентні виплати може бути економічно обґрунтованим лише в умовах, коли ризик рефінансування боргу є невисоким. У розвинутих країнах центральний уряд і місцеві органи влади застосовують практику безперервного рефінансування накопичених боргів, сплачуючи помірні відсоткові ставки за позиками. Такі умови не завжди є прийнятними для країн з перехідною економікою, де у випадку неочікуваного погіршення ринкової ситуації місцеві органи влади виявляються неспроможними розміщувати нові позики за розумною ціною. Тому в Україні боргові ліміти мають поширюватися, як на процентні виплати, так і на погашення основної суми боргу.

Водночас напрями використання місцевих позик слід обмежити інвестиціями, які гарантуватимуть повернення вкладених коштів. Доцільність цільового спрямування запозичених коштів в інвестиції обґрунтовується необхідністю створення джерел для погашення і обслуговування накопичених боргів. В іншому випадку боргові виплати здійснюватиметься за рахунок скорочення видатків бюджету на поточні цілі. У цьому контексті відомий фахівець у сфері муніципальних фінансів Х. Ціммерманн досить резонно вказував на необхідність заборони боргового фінансування видатків соціального спрямування: бідні муніципалітети не повинні й надалі погіршувати свій фінансовий стан через використання кредитних ресурсів [151].

В Україні за рахунок запозичених коштів варто фінансувати переважно самоокупні проекти, від реалізації яких місцева влада отримуватиме доходи, що можуть бути використані на погашення і обслуговування боргу. Очевидно слід забезпечити прикріплення запозичень до конкретних інвестиційних проектів, які потенційно здатні генерувати певний рівень доходності. За рахунок запозичених коштів необхідно фінансувати, перш за все, проекти у галузях енергетичної, транспортної інфраструктури, житлово-комунального господарства. Фінансовою основою для здійснення боргових виплат могли б стати платежі за споживання послуг, які надаються в результаті реалізації інвестиційних проектів. По відношенню до інвестиційних проектів, які не в змозі забезпечити певний потік надходжень після введення об'єкту в експлуатацію, місцеві органи влади повинні

формувати відповідні фінансові резерви. Х. Ціммерманн справедливо вказував на те, що екстраординарних видатків можна уникнути за допомогою своєчасного фінансового планування: «єдиний аргумент на користь боргового фінансування пов'язаний з існуванням самоокупних об'єктів, ... у такому випадку кредитне фінансування не лише можливе, але й бажане» [151]. Практика закріплення окремих позик за певними інвестиційними проектами застосовується у Великобританії і Франції. У США муніципалітети, поряд з облігаціями під загальне забезпечення, випускають дохідні облігації (revenue bonds), що емітуються під певний проект і забезпечені конкретним джерелом доходів. У Данії місцеві органи влади мають право здійснювати запозичення лише для фінансування капітальних проектів, схвалених центральними органами і спрямованих на розвиток системи газопостачання, водопостачання, будівництво електростанцій, реконструкцію міських споруд [313].

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що прийняття рішень про здійснення місцевих запозичень має ґрунтуватися на ретельних оцінках витрат і результатів інвестиційних проектів, фінансованих на позичковій основі, та враховувати існуючі бюджетні пріоритети. В іншому разі — за відсутності чітких інвестиційних пріоритетів та зваженої оцінки доходності інвестиційних проектів, місцеві запозичення можуть мати своїм результатом збільшення витрат місцевих бюджетів та виникнення ризиків дестабілізації муніципальної фінансової системи. Необхідно чітко регламентувати процедуру врегулювання боргових вимог кредиторів. Для стимулювання попиту інвесторів на боргові зобов'язання органів місцевого самоврядування права кредиторів і процедури врегулювання дефолтів місцевих органів влади мають бути чітко визначені. Врегулювання проблемних питань може поширюватися на: попередження муніципальних дефолтів; визначення порядку реорганізації і врегулювання боргових вимог кредиторів; підтримання належного рівня фінансування суспільно значущих послуг з місцевого бюджету. Законодавство має гарантувати достатній ступінь захисту кредиторів та забезпечувати високий рівень відповідальності позичальників за ефективне використання залучених коштів. Як вже зазначалося, у США питання, пов'язані із

банкрутствами муніципалітетів, регулюються спеціальним розділом Кодексу про банкрутства. Реорганізація муніципальних боргів, як правило, проводиться шляхом продовження строку погашення, скорочення боргових виплат на найближчий період, рефінансування боргу через надання нових позик і зменшення деяких видатків бюджету. Можливість продажу активів позичальника і розподілу грошових надходжень на користь кредиторів не передбачається. Як правило, у випадку дефолтів муніципалітети втрачають право фінансової незалежності, врегулювання найбільш проблемних питань забезпечують уряди штатів.

В Україні процедура врегулювання боргових вимог кредиторів може виглядати наступним чином. Спершу, боргові зобов'язання виконуються за рахунок реалізації об'єктів застави. При наявності згоди кредиторів позичальник може вдатися до реструктуризації боргових зобов'язань. Надалі, якщо кредитори мають непогашені вимоги, вони мають бути наділені правом звертатися до Міністерства фінансів України з приводу введення режиму зовнішнього фінансового управління. Метою зовнішнього режиму фінансового управління має бути погашення накопиченої заборгованості муніципалітету при гарантуванні надання базових соціальних послуг населенню.

Однією із вагомих складових концепції антикризового економічного розвитку ТСБР є концепція корпоратизації муніципальної економіки, котра базується на обґрунтованій нами гіпотезі розуміння ТСБР як корпорації [20; 133], що одержала свій розвиток в працях О. Бобровської [365]. Проведене дослідження дозволило визначити необхідність розгляду корпоратизації муніципальної економічної системи в двох зрізах: інституційно-територіальному, що включає проектування принципів функціонування корпорації на ТСБР, та майновому, що охоплює процес акціонування комунальних організацій.

Гіпотеза щодо корпоративного підходу до розуміння економіки ТСБР дозволяє порівняти її з акціонерним товариством, учасники якого об'єдналися з метою реалізації спільних інтересів. З цієї позиції муніципальну економіку можна розглядати як «соціальну корпорацію» мешканців, що, однак, певним чином відрізняється від акціонерного товариства (табл. 4.6).

Базові характеристики економіки ТСБР та акціонерного товариства

Характеристики	Акціонерне товариство	Економіка ТСБР
1	2	3
Учасники	Акціонери	Члени територіальної громади, суб'єкти економічних відносин, що беруть участь в наданні муніципальних послуг
Характер участі	Добровільний	Обумовлений місцем проживання чи розташування
Загальний інтерес (мета) участі	Дивіденди	Громадські блага (середовище проживання, муніципальні послуги) для членів територіальної громади, економічний зиск — для суб'єктів господарювання
Спосіб досягнення мети	Розвиток товариства, отримання прибутку	Соціальний та економічний розвиток ТСБР
Економічна основа діяльності	Статутний капітал	Муніципальна власність
Формування економічної основи	Придбання акцій	Виокремлення зі складу державної власності, подальше нарощування
Фінансування поточної діяльності та розвитку	Самофінансування	Податки і збори, рентні платежі, платні послуги, засоби державної підтримки
Форма участі в управлінні	Збори акціонерів	Вибори, референдуми, інші форми прямої участі громадян
Спосіб ухвалення основних рішень	Пропорційно до числа акцій	Одна людина — один голос
Орган, що визначає політику	Рада директорів	Рада депутатів
Виконавчий орган	Дирекція	Виконавчий комітет, управління, відділи
Керівник виконавчого органу	Генеральний директор	Сільський, селищний, міський голова, мер, бургомістр та ін. (в залежності від країни)

Для напрацювання шляхів корпоратизації економіки ТСБР в Україні необхідним є дослідження зарубіжного досвіду в цій сфері [154]. Зокрема, в Франції практикується об'єднання комун — створення асоціацій місцевого управління (комунальних синдикатів), що мають статус юридичних осіб, засновниками яких є комуни. Комуни через договори визначають принципи та порядок спільної діяльності синдикатів, які наділяються певною компетенцією за рахунок комун-засновників. Спеціальний Закон від 5 січня 1988 року надає право комунам створювати різні синдикати, причому кожна комуна може передати синдикату лише частину своїх повноважень, що стосуються проблеми, для розв'язання якої створюється цей синдикат. Керівними органами синдикату є комітет синдикату та

його голова. Комітет є представницьким органом, в якому процедури розгляду питань і прийняття рішень аналогічні процедурам муніципальної ради, а голова синдикату є його виконавчим органом. Синдикат також має свій власний бюджет та свій апарат [154, 160].

Корпоратизація виступає однією з ефективних технологій антикризового управління та муніципального фінансового менеджменту. Вона дозволяє ТСБР сповна використовувати переваги ринкової моделі господарювання (залучення кредитних ресурсів, використання механізму місцевої позики, формування комунальних банків, створення комунальних підприємств з метою отримання прибутку, вільне розпорядження комунальною власністю).

Економічна безпека ТСБР передбачає створення таких умов, за яких ця спільнота спроможна стабільно розвиватися в економічній, соціальній та управлінсько-політичній площинах із забезпеченням реалізації місії місцевого регулювання, яка полягає в додержанні соціальних стандартів життя населення через надання низки муніципальних послуг. Одним із чинників забезпечення економічної безпеки ТСБР може стати імплементація корпоративних відносин в сферу функціонування суб'єктів комунального сектору. Так, одним з основних напрямів реформування комунальної сфери, як підтверджує зарубіжний досвід, може стати її корпоратизація.

Можна виокремити такі три основні риси корпорації: по-перше, відмежування власності від управління та обмежена відповідальність учасників; по-друге, здатність укладати угоди та володіти власністю; по-третє, наявність механізму передачі права власності, що дозволяє забезпечити існування корпорації незалежно від тривалості життя її власників. В розвинутих країнах частка корпорацій у загальному числі організацій різних форм господарювання складає приблизно 10 %, однак вони забезпечують більше 75% обсягів продажу і до 90 % всіх отриманих доходів [107]. Корпорації є однією з найбільш ефективних форм підприємницької діяльності в умовах ринку. З огляду на економічну природу муніципальної економіки, діяльність органів місцевого самоврядування, а також функціонування

комунальних підприємств, що є суб'єктами економічних відносин, також носить корпоративний характер.

Підходи щодо розвитку корпоративних відносин у комунальному секторі істотно відрізняються від загальноприйнятих підходів, які застосовуються в інших сферах економічної діяльності. Це зумовлено особливостями місцевого самоврядування як суспільного інституту, функціонування якого пов'язане із задоволенням потреб членів територіальних громад. При цьому головну увагу слід приділяти вирішенню тих важливих завдань місцевого значення, створенню тих суспільних благ, яким в ієрархії цінностей територіальної громади належить найбільш важливе місце, незалежно від того, в якій формі вони надаються. Інколи зростання матеріального добробуту членів громади може бути менш пріоритетним завданням, ніж те, що безпосередньо не пов'язано з одержанням матеріальної вигоди, як, наприклад, поліпшення якості надання соціальних послуг, вирішення екологічних проблем тощо. Саме з цим пов'язана головна відмінність корпоративних утворень у комунальному секторі від інших корпорацій, яка полягає в тому, що дуже часто засновники та власники контрольних пакетів акцій ставлять перед компанією цілі, що не спрямовані на максимізацію прибутків акціонерів. Це можуть бути соціальні, економічні внески та внески в охорону навколишнього середовища [314, С. 57].

Враховуючи теоретико-методологічні засади корпоративного та муніципального управління, можемо стверджувати, що корпоратизація в муніципальній економіці — це процес акціонування комунальних підприємств шляхом перетворення їх в акціонерні товариства відкритого або закритого типу. В процесі корпоратизації територіальна громада ТСБР за посередництвом органів місцевого самоврядування може залишитися власником певної частки акціонерного капіталу, тобто володіти певним відсотком акцій корпорації. Результатом володіння акціями є одержання дивідендів, які є джерелом поповнення дохідної частини місцевого бюджету. Управління своєю часткою власності в акціонерному товаристві органи місцевого самоврядування можуть здійснювати самостійно через утворений спеціальний підрозділ в структурі управління економіки або управління

комунального майна. З метою ефективного управління на професійній основі власністю територіальної громади в корпоративному капіталі орган місцевого самоврядування може делегувати повноваження щодо управління комунальною власністю недержавним структурам, відбір яких доцільно здійснювати шляхом проведення конкурсів, тобто довірити право управління своїм майном організації-довірителю. Цією організацією може бути комерційний банк, приватне підприємство або довірчі пайові фонди.

Слід зазначити, що з метою забезпечення можливості дієвого впливу на прийняття управлінських рішень та попередження негативних наслідків діяльності комунальної корпорації для територіальної громади частка власності громади в корпоративному капіталі товариства повинна складати не менше 25 % [106]. У корпораціях, які здійснюють діяльність у стратегічних (з точки зору значимості для територіальної громади) сферах діяльності, зокрема в галузях водо-, енерго- і теплопостачання, водопровідно-каналізаційного господарства, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, екології та інших, частка комунальної власності має складати не менше, ніж 50 % корпоративного капіталу [107]. До складу наглядової ради корпорації, утвореної в процесі корпоратизації комунального майна, повинні включатися представники органу місцевого самоврядування, один з яких може очолювати наглядовий орган акціонерного товариства. Представники органів місцевого самоврядування повинні забезпечувати відстоювання інтересів корпорацій, учасниками яких вони є, в органах судової влади, в тому числі при розгляді справ про банкрутство товариств. Тим самим органи місцевого самоврядування забезпечуватимуть комплексний, об'єктивний та професійний контроль за фінансово-господарською діяльністю корпорації, здійснюватимуть постійний моніторинг її функціонування.

Позитивна вітчизняна й закордонна практика свідчить про те, що стратегічні галузі комунального господарства повинні перебувати під контролем органів місцевого самоврядування. Підтвердженням цього може служити сучасний досвід діяльності закордонних корпорацій. Наприклад, в Австрії, Бельгії, Німеччині та Італії більше половини зареєстрованих промислових корпорацій контролюються

крупними акціонерами, які володіють пакетом з 50 % або більше акцій [314, С. 55]. За умови чіткої регламентації на законодавчому рівні принципів та методів корпоративного управління це не становить надто істотної перешкоди для забезпечення ефективного функціонування корпорації на ринкових засадах. Крім того, корпорація, яка бере участь в господарській діяльності за стратегічними для місцевої влади напрямками, дуже часто виступає монополістом на регіональному чи локальному ринку. А це — суттєвий стимулюючий чинник щодо участі в такій діяльності. З іншого боку, функціонування підприємств-монополістів, заснованих винятково на комунальній формі власності, зумовлює їх інертність та стримує процеси впровадження нових технологій і методів управління, обмежує стимули до підвищення рівня збору платежів за надані послуги. В Польщі, Угорщині, Чехії для подолання монополізму в комунальній сфері залучається приватний капітал, в тому числі шляхом корпоратизації комунальних підприємств [154].

Поряд зі стратегічними сферами діяльності муніципалітетів, до яких належать водо-, енерго- і тепlopостачання, освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, екологія, водопровідно-каналізаційне господарство та інші, які забезпечують задоволення найнеобхідніших потреб громадян, функціонують також функціонально-галузеві комплекси менш пріоритетного значення. З метою більш ефективного розвитку останніх в умовах ринкової конкуренції місцева влада може реалізувати частину контрольного пакету акцій, що одночасно буде також істотним джерелом бюджетних надходжень. До таких сфер можна віднести побутове обслуговування населення, торгівлю, переробку сміття і твердих відходів, будівництво та реконструкцію муніципальних шляхів, будівництво житла тощо.

Корпоративне управління в комунальній сфері сприятиме, на нашу думку, досягненню головних його цілей, якими є максимізація доходів акціонерів; збільшення прибутку корпорації та забезпечення її стабільного функціонування та розвитку; забезпечення максимально якісного та повного задоволення потреб членів територіальної громади в товарах, роботах, послугах та інших благах, у сфері забезпечення яких здійснюється діяльність корпорації; наповнення місцевих бюджетів стабільними доходами, в тому числі від управління корпоративними

правами місцевого самоврядування. На відміну від корпорацій приватного сектора економіки, діяльність яких спрямована, як правило, винятково на збільшення прибутку товариства та зростання добробуту акціонерів, пріоритетною ціллю корпоративних утворень в комунальній сфері має стати вирішення соціальних, економічних, екологічних та інших завдань ТСБР, в межах якого функціонує корпоративне підприємство.

Корпоративна форма господарювання створює можливості реформування комунальної власності в Україні на принципах антикризового розвитку з одночасним залученням до процесу роздержавлення представників територіальних громад, які зацікавлені не лише в зростанні особистого добробуту, але й у забезпеченні ефективної діяльності об'єктів комунального господарства. Розвиток корпоративних відносин сприятиме залученню в комунальний сектор значних обсягів фінансових ресурсів приватних інвесторів. Здатність акумулювати ресурси є однією з найважливіших переваг корпоративних утворень.

Використання вищенаведених технологій антикризового управління в ТСБР поки що є лише фрагментарним, проте системне їх залучення в практику муніципального управління створить умови для стабільного і стійкого економічного розвитку муніципальних економічних систем.

4.3 Концептуальні засади формування місцевої економічної політики та збалансування інтересів суб'єктів управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: ієрархічний зріз

Економічний розвиток ТСБР є складним процесом, що має свій вектор, специфічні характеристики, ступінь інтенсивності. Для того, щоб муніципальна економіка розвивалася у напрямку, який відповідає інтересам держави, регіону чи територіальної громади його потрібно регулювати з боку суб'єктів управління економічним розвитком ТСБР, що визначає необхідність формування місцевої економічної політики органами місцевого самоврядування та державної муніципальної економічної політики органами державної влади.

В організації власної економічної діяльності кожна ТСБР виходить із специфіки умов своєї території та вирішує це завдання на основі проведення місцевої економічної політики, яка продовжує та конкретизує загальнодержавну та регіональну політику. Економічна політика в рамках муніципальної економіки виражається системою локальних заходів регулятивного характеру, що здійснюються органами місцевого самоврядування. Прямо чи опосередковано органи місцевого самоврядування впливають на економічне зростання, кон'юнктуру попиту та пропозиції, перерозподіл національного доходу з метою зменшення соціальної нерівності.

Узагальнення вітчизняної та зарубіжної наукової літератури [59; 60; 62; 63; 65; 120; 315] дозволяє стверджувати, що місцева економічна політика є системою правових норм та заходів регулятивного характеру, що прийняті та здійснюються органами місцевого самоврядування в межах їх компетенції, відображають специфічні умови господарювання та життєдіяльності ТСБР.

У світовій практиці виділяються різні типи місцевої економічної політики, що мають відповідні цілі: розвиток території, збільшення доходів муніципального бюджету, збільшення зайнятості та доходів населення [120, С. 27]. Вибір певного типу (або їх поєднання) залежить від рівня економічного розвитку (можливостей) та проблем території. Місцева економічна політика покликана забезпечувати на території умови життєдіяльності населення, розвитку господарської активності та зайнятості. Вона має включати наступні напрями: організацію, зміст та розвиток муніципальної економіки; підтримку підприємств, особливо суб'єктів малого підприємництва; підтримку інвестиційних проектів, реалізація яких відповідає інтересам місцевого співтовариства.

Різноманіття типів ТСБР дозволяє класифікувати місцеву економічну політику за об'єктами цілеспрямованої дії, а саме для:

– формування сприятливого економічного середовища малого підприємництва та з метою раціонального використання наявних місцевих ресурсів й інфраструктури (визначаються пріоритетні галузі економіки ТСБР, розвиток яких

підтримується органами місцевого самоврядування — об'єктом впливу є економічне середовище малого бізнесу);

– зниження напруги на місцевому ринку праці та мінімізації рівня безробіття (місцева економічна політика має бути орієнтована на створення нових та збереження існуючих робочих місць — об'єктом впливу є економічно активне населення);

– проведення активної інвестиційної політики (муніципальна влада може ініціювати відповідний інвестиційний проект або організувати фінансово-кредитну підтримку шляхом мобілізації місцевого капіталу та залучення зовнішніх інвестицій — об'єктом цілеспрямованого впливу є капітал).

Місцева економічна політика повинна формуватися на основі концепції розвитку ТСБР на 3 – 5 і більше років, що розробляється за результатами аналізу господарства, з урахуванням ресурсного потенціалу й інфраструктури, та передбачає виокремлення пріоритетних для муніципальної влади видів діяльності. Концепція місцевої економічної політики має реалізуватися у формі програм (комплексних, цільових і локальних) з використанням фінансових та нефінансових інструментів. Вона може бути елементом стратегії економічного розвитку ТСБР.

В контексті забезпечення економічного розвитку ТСБР, з врахуванням того, що муніципальна економіка в Україні перебуває в процесі становлення та інституціоналізації, доцільно у її складі виокремити два блоки: формування та реалізація місцевої структурної політики та удосконалення механізму підтримки розвитку підприємництва.

Модернізація структури економіки ТСБР як напрямок місцевої економічної політики є комплексним процесом. В цьому контексті доцільно виокремити такі проблемні блоки: розвиток муніципального підприємництва, удосконалення використання комунальної власності (досліджено в підрозділі 3.4), корпоратизація муніципальної економіки (досліджено в підрозділі 4.2), міжмуніципальна інтеграція (розглядатиметься в підрозділі 5.2).

Головним ресурсом розвитку муніципальної економіки місцева влада, як правило, традиційно розглядає лише міжбюджетні відносини. Це означає, що

перспективи розвитку ТСБР ставляться у виняткову залежність від порядку розподілу бюджетних коштів за низької фінансової самостійності ТСБР (за винятком окремих великих міст-донорів, таких як Одеса, Львів, Київ, Донецьк). Більш виправданим в цьому контексті є пошук джерел розвитку муніципальної економіки на основі залучення всіх його потенційних ресурсів. Розвиток муніципального господарства може бути успішним за узгодженої взаємодії всіх структур ТСБР, здатності виконувати економічні та фінансові функції, активно адаптуючись до ринкової кон'юнктури, що змінюється, в умовах дії зовнішніх та внутрішніх чинників.

Розвиток муніципального підприємництва, як елемент модернізації структури муніципальної економіки, необхідно розглядати в напрямку формування муніципальних (комунальних) підприємств, власником яких є органи місцевого самоврядування, здатних, окрім створення соціального ефекту, приносити додатковий дохід місцевим бюджетам.

З урахуванням реальної соціальної та економічної ситуації в ТСБР створення нових муніципальних підприємств є необхідним для заповнення ніш локального ринку, тобто за відсутності на ринку підприємств певного профілю, слабкої активності приватного капіталу, наявності незадоволеного попиту, ліквідації монополії на місцевому ринку певного виробника, зняття напруженості на ринку праці, швидкої реалізації вигідного проекту.

При створенні нових муніципальних підприємств неможливо не враховувати присутності на ринку приватних підприємств та наслідків їх діяльності для місцевого населення. Низку видів послуг вигідно залишити для ринкового підприємництва. І перш, аніж вирішити питання про створення муніципального підприємства, органи місцевого самоврядування повинні вивчити можливості приватного сектора. Навіть в разі появи на ринку приватної монополії в життєво важливих сферах (електро-, водопостачання, вивезення та утилізація сміття) необов'язково примушувати її до реорганізації, можна тієї ж мети досягти застосуванням регулятивних важелів.

Доцільність створення муніципальних підприємств обумовлюється наступними чинниками: потребою в безперервному гарантованому за обсягом та мінімальними стандартами якості наданні деяких найважливіших муніципальних послуг; локальним (місцевим) монополізмом підприємства у наданні муніципальної послуги, внаслідок чого орган місцевого самоврядування не хоче бути залежним від приватних суб'єктів; прагненням до забезпечення соціальної справедливості та запобігання дискримінації споживачів послуг (за мікрорайонами проживання, категоріями споживачів); можливістю муніципальної влади впливати на ціни та тарифи.

Дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду функціонування муніципальної економіки показало, що чим менш стабільною є соціально-економічна ситуація в країні та територіальних утвореннях, тим муніципальна влада більше схильна надавати муніципальні послуги силами муніципальних підприємств.

За рівнем правової та господарської самостійності можуть створюватися три типи муніципальних підприємств:

1) не наділені ні правовою, ні господарською самостійністю. Вони мають власні органи управління, але по суті є підрозділами місцевої влади, їх доходи та витрати інтегруються до місцевого бюджету, функціонують на основі вказівок органів місцевого самоврядування. В цьому випадку ТСБР функціонує як одне підприємство, координуючи дії підрозділів;

2) що мають господарську самостійність, юридичний статус. Вони виведені із структури органу влади, але найбільш важливі рішення щодо питань їх діяльності ухвалює орган місцевого самоврядування; у місцевому бюджеті відображаються лише результати фінансової діяльності. Виручка, як правило, не покриває витрат, оскільки ціни встановлює місцева чи регіональна влада (підприємства транспорту, зв'язку, житлово-комунального господарства). Джерелами їх фінансування є засоби споживачів послуг, місцевого бюджету. У великих містах, промислових центрах, густонаселених територіях ці підприємства можуть самостійно заробляти кошти для покращення обслуговування населення;

3) що діють повністю на комерційній основі. Ці підприємства виводяться з організаційної структури органу влади, передаються в довірче управління менеджерами та реалізують продукцію за ринковими цінами (підприємства промисловості, сільського господарства, будівництва, торгівлі, громадського харчування). Вони можуть мати організаційно-правову форму акціонерного або іншого господарського товариства, заснованого органами місцевого самоврядування, в якому цим органам належить контрольний пакет акцій. Такі підприємства мають юридичний статус, свободу дій, працюють на масового споживача, в тому числі за межами місцевого ринку. Це, фактично, перехідна форма до приватного підприємства.

ТСБР завжди може перевести комунальне підприємство в режим самоокупності у поєднанні з наданням дотації споживачам (адресна підтримка). У міру комерціалізації, підвищення частки платних послуг усувається межа, з одного боку, між муніципальними підприємствами та установами, а з іншого — між муніципальними та приватними підприємствами.

Для муніципального підприємства доцільно визначати наступні показники економічної ефективності діяльності (табл. 4.7).

Таблиця 4.7

Показники економічної ефективності муніципального підприємства

Показник	Унітарні підприємства	Відкриті акціонерні товариства
Виручка від продажу товарів, продукції, робіт, послуг (за вирахуванням ПДВ, акцизів та аналогічних обов'язкових платежів)	+	+
Чистий прибуток	+	+
Прибуток, що підлягає перерахуванню до місцевого бюджету	+	-
Дивіденди, що підлягають перерахуванню до місцевого бюджету	-	+
Чисті активи	+	+

Економіка ТСБР з позиції територіального підходу має перетворитися на сукупність самокерованих територіальних одиниць з функціями регулювання діяльності суб'єктів господарювання та фінансовими ресурсами для реалізації соціальної політики. Статус підприємств різних форм власності на муніципальному рівні поступово має вирівнюватися. Їх об'єднуватиме приналежність до певної території, національного або місцевого ринку. Для місцевого самоврядування всі підприємства на території ТСБР мають бути рівноцінними, відрізняючись лише режимом оподаткування. За рівних ринкових умов жодна форма власності не має переваг, приналежність суб'єктів господарювання певному власникові не має істотного значення. В цих умовах вичерпними критеріями отримання соціального замовлення стають ціна та якість послуг.

Окреслюючи низку позитивних моментів діяльності муніципальних підприємств, не можна не вказати на їх істотні недоліки:

більшість муніципальних підприємств надають або громадські, або соціально значимі послуги і тому отримують дотації з бюджету. Цим підприємствам вигідно залишатися на утриманні, і вони об'єктивно не зацікавлені в економному витрачанні ресурсів та підвищенні своєї рентабельності, бо це призведе до скорочення бюджетних дотацій. Тому необхідним є постійний та жорсткий адміністративний і фінансовий контроль за економічною діяльністю муніципальних підприємств;

муніципальне підприємство завжди прагне бути монополістом в своїй сфері діяльності та негативно відноситься до появи будь-якого конкурента, який, можливо, надаватиме ту ж послугу дешевше й якісніше.

Враховуючи зазначене, і населення, й муніципальна влада мають бути зацікавлені в створенні конкурентного середовища економічного розвитку ТСБР за участю підприємств різних форм власності.

Теоретично можливо уявити муніципальне обслуговування навіть без наявності у органів місцевого самоврядування майна або підприємств. Воно і зараз, як показує проведене нами дослідження, забезпечується, як правило, за рахунок засобів залучених з інших бюджетів, а не доходами від виробничо-фінансової діяльності. Якщо надходжень засобів з інших бюджетів вистачає для виконання

соціальних функцій, то ТСБР може обмежуватися роллю замовника на виробництво соціальних товарів та послуг підприємствами й установами будь-яких інших форм власності та господарювання, тобто посередника між населенням та постачальниками товарів і послуг. Для цього потрібним є внесення змін і доповнень до нормативно-правових актів, зокрема про порядок оплати з бюджету послуг, що надаються приватними підприємствами, створення рівних умов для конкуренції за наявності бюджетної підтримки муніципальних підприємств.

Сьогодні бізнес не виявляє особливого зацікавлення до муніципальних об'єктів. Однак ситуація зміниться у міру посилення конкуренції за прибуткові вкладення в інших галузях, зміцнення реальної влади на місцях, здатної гарантувати довгостроковість правил та інвестицій, переведення муніципальної економіки на ринкові умови, перш за все житлово-комунального господарства, шляхом скорочення витратних повноважень місцевого самоврядування та доведення плати за комунальні послуги до ринково-конкурентного рівня.

В Україні існують значні можливості для розвитку бізнесу, орієнтованого на задоволення місцевих потреб, без ліквідації муніципальних підприємств. У цьому мають бути зацікавлені органи місцевого самоврядування; вони можуть отримувати додаткові прибутки і менше залежати від бюджетів інших рівнів. У місцевої влади як повноцінного суб'єкта економічних відносин, як показує зарубіжний досвід [20, С.180; 65; 154; 316], присутній інтерес до прибуткового бізнесу, зокрема до того, що виходить за рамки його території. Муніципальні підприємства потенційно можуть освоїти будь-який сегмент ринку.

За наявності місцевого самоврядування муніципальний та приватний сектори муніципальної економіки потребують один одного. Приватний сектор має стати елементом, суб'єктом муніципального господарства, економічним ресурсом, а не конкурентом. Він повинен підтримуватися місцевим самоврядуванням, якщо діє в інтересах населення.

Залучення приватних фірм до муніципального обслуговування населення в світовій практиці є досить поширеним. Разом з муніципальними підприємствами значна, а інколи й переважна частина муніципальних послуг у різних країнах

надається приватними, зокрема малими, підприємствами та індивідуальними підприємцями, за органами ж муніципальної влади зберігається лише контроль за цим процесом. Приватні фірми залучаються в сфері муніципального господарства, що традиційно контролюються органами місцевої влади, на основі передачі муніципального майна в оренду або довірче управління, приватизації підприємств. Наприклад, в США в 20 найбільших містах на приватний сектор припадає 50 % загального обсягу послуг населенню, 80 % закладів культури та спорту, в охороні здоров'я рівень приватизації досяг 50 %. Приватні фірми займаються охороною, поточним ремонтом та освітленням вулиць, організовують зони відпочинку й розваг [317, С. 220]. Зарубіжні міста довіряють приватним компаніям такі важливі сфери, як міський транспорт, водопостачання, очищення побутових стоків та навіть метрополітени. Відбувається гостра конкурентна боротьба муніципального та приватного секторів за споживача послуг і за отримання вигідних муніципальних замовлень.

В українських містах гостра конкуренція між муніципальним та приватним секторами спостерігається у сфері автобусних перевезень, забезпечення населення хлібобулочними виробами, аптечного обслуговування, надання ритуальних послуг. Зростає роль приватних підприємств в експлуатації житлового фонду, вивозі побутового сміття. Як показує ще небагатий вітчизняний досвід, участь приватних підприємців призводить до зниження витрат та покращення якості надання муніципальних послуг, скорочення бюджетних дотацій, а в окремих випадках — і до зниження тарифів. З іншого боку, місцеві органи влади звільняються від низки господарських функцій та можуть зосередити свої зусилля на вирішенні стратегічних завдань.

До сильних сторін приватного сектору як сегменту економіки ТСБР, які необхідно враховувати в процесі формування місцевої економічної політики, можна віднести: можливість виконувати складні завдання; використання успішного досвіду інших підприємств; надання таких послуг, що вимагають швидкої реакції на зміни ринку; використання інноваційних технологій; надання послуг різним верствам населення; надання послуг, що швидко застарівають (інформаційні, консультаційні);

здатність до адаптації в умовах попиту, що стрімко змінюється; бажання ризикувати; професійний досвід тощо. Разом з цим участь приватного сектора в наданні муніципальних послуг пов'язана з низкою ризиків: втратою робочих місць в муніципальному секторі; порушенням звичного порядку роботи з клієнтами; потенційною залежністю від підрядників; відсутністю інтересу або ініціативи з боку приватного сектору; недостатністю необхідних навичок та фінансових ресурсів у приватних підприємств; протидією з боку впливових осіб, включаючи посадових осіб органів місцевого самоврядування та комунальних підприємств.

Органам місцевого самоврядування вигідно використовувати приватний сектор лише за певних умов: коли завдання можна визначити завчасно, а роботу можна оцінити після її виконання; коли є конкуренція між підрядниками; якщо муніципальну владу більше цікавлять результати, а не засоби їх досягнення. При цьому місцеві органи влади повинні продовжувати відповідати за виконання наступних умов: гарантоване надання найважливіших послуг; доступ до послуги всіх верств населення за прийнятною ціною; справедливість стосовно різних верств споживачів; забезпечення мінімальних стандартів якості.

Конкуренція й співпраця муніципальних та приватних підприємств в наданні послуг не суперечать одна одній. Успіх співпраці безпосередньо залежить від зобов'язань обох сторін. Основне завдання партнерів (муніципальних і приватних підприємств та підприємців) полягає в підвищенні якості послуг при збереженні за місцевими органами влади функції контролю та відповідальності.

Слід зазначити, що в контексті, становлення муніципального підприємництва як напрямку місцевої економічної політики, об'єктивної обмеженості бюджетного фінансування має змінюватися й статус муніципальних установ, які є формою реалізації місцевим самоврядуванням соціальних функцій. У світовій практиці саме муніципальні установи відносять до муніципальної власності та фінансують з місцевих бюджетів. Комерційні організації, що не фінансуються з місцевого бюджету, до муніципальної власності не відносяться, хоча і обслуговують місцеве населення [29]. Органи місцевого самоврядування можуть надавати муніципальним установам економічну підтримку в різних формах, зокрема шляхом надання пільг зі

сплати податків та зборів, повного або часткового звільнення від плати за користування муніципальним майном, пільг зі сплати податків громадянами та юридичними особами, що надають муніципальним установам матеріальну підтримку. Ринкове середовище поступово змушує установи удосконалювати форми роботи. З одного боку, недостатність бюджетного фінансування примушує їх підвищувати роль платних послуг, з іншого — установи мало зацікавлені в раціональному використанні засобів, обмежені в самостійності розпорядження ними. Тому кошторисне фінансування муніципальних установ має поступово замінюватися фінансуванням на основі муніципального замовлення.

Органи місцевого самоврядування повинні координувати участь підприємств, установ та організацій всіх форм власності в комплексному соціальному та економічному розвитку ТСБР. Координація може здійснюватися по-різному, наприклад, з використанням муніципального замовлення як форми договірної взаємодії органів місцевого самоврядування з підприємствами. Власне муніципальне замовлення, як напрямок модернізації функціонування муніципальної економіки, може стати альтернативою неефективній системі забезпечення реалізації інтересів органів місцевого самоврядування через систему державних закупівель, яка, до речі, суперечить Європейській Хартії місцевого самоврядування.

Окреслені напрямки модернізації структури муніципальної економіки мають стати визначальними в процесі формування та практичної реалізації місцевої економічної політики.

Одним з найважливіших зрізів модернізації управління економічним розвитком ТСБР в контексті формування інноваційної місцевої економічної політики має стати формування сучасного механізму забезпечення ефективного розвитку підприємницьких структур, підтримка підприємництва як основи економічного розвитку ТСБР, вирішення соціальних, екологічних та інших проблем територіальних громад.

Характерними ознаками підприємницької діяльності, врахування яких є необхідним в процесі моніторингу та забезпечення розвитку підприємництва на муніципальному рівні, є: свобода вибору напрямків, сфер діяльності та методів їх

здійснення (що посилює відповідальність за прийняття управлінських рішень та їх наслідки); підвладність ризикам (що потребує значної уваги до застосування спеціального інструментарію менеджменту, як от, стратегічне та ситуаційне управління, ризик-менеджмент тощо); орієнтація на досягнення комерційного успіху (що вимагає вміння управляти фінансами, адекватно враховувати сильні та слабкі сторони певного виду діяльності); швидке сприйняття інновацій та здатність адекватно і оперативно реагувати на запити ринку (що передбачає можливість швидко переорієнтовувати напрямки діяльності відповідно до коливань кон'юнктури ринку, зміни зовнішніх та внутрішніх чинників розвитку).

Виходячи із окреслених ознак можемо визначити причини значимості розвитку підприємництва на муніципальному рівні. Підприємницький сектор ТСБР вносить вагомий внесок у результати їх економічної діяльності, адже є одним із основних джерел наповнення місцевих бюджетів, засобом реалізації регіональних та локальних програм економічного і соціального розвитку. Функціонування малих та середніх підприємницьких структур сприяє формуванню конкурентного середовища та усуненню монополізму в господарському комплексі ТСБР, забезпечує здійснення трансформаційних ринкових процесів. Підприємництво є важливим засобом оптимізації структури економіки ТСБР, оскільки дозволяє адекватно враховувати конкурентні переваги, сильні та слабкі сторони розвитку і швидко переорієнтовувати діяльність на зайняття пріоритетними для території видами діяльності. Розвиток підприємництва сприяє раціональному використанню соціально-економічного потенціалу ТСБР, в першу чергу, природних, матеріальних, фінансових ресурсів. Підприємницький сектор є ємною сферою прикладання праці, адже не потребує значних затрат на створення нових робочих місць, дозволяє застосовувати знання, професійні уміння та навички працівників, сприяє самозайнятості та вторинній зайнятості населення, дозволяє впливати на структуру локальних ринків праці. Розвиток підприємництва, зокрема в сфері обслуговування, сприяє формуванню комфортного життєвого середовища в містах (селищах, селах), дозволяє забезпечувати зростаючі вимоги населення щодо споживання послуг високого рівня якості та за доступними цінами. Підприємницький сектор (в першу

чергу, малий бізнес) є найбільш сприйнятливим до інноваційних змін, до впровадження новітніх технологій, нових способів та методів організації діяльності, інноваційних способів використання ресурсів тощо. Розвиток підприємництва сприяє задоволенню платоспроможного попиту населення, приводить до збалансування та оптимізації структури попиту на товари та послуги. Підприємницький сектор може залучатись до відновлення архітектурно-історичного вигляду населених пунктів, відновлення пам'яток культури (архітектури), збереження історичних та етнічних традицій тощо. Він безпосередньо впливає на всі економічні, соціальні, суспільно-політичні процеси та явища, що відбуваються на муніципальному рівні, сприяє формуванню громадянського суспільства, активізації участі територіальної громади у вирішенні проблем ТСБР.

З точки зору місцевої економічної політики, підприємницькі структури, що функціонують на території ТСБР, виконують декілька функцій, зокрема, виробничу, джерела фінансування муніципального розвитку (реалізації локальних програм), інвестиційну, врегулювання локальних ринків праці, соціально-побутову, споживчу, освітню та інші.

Як показує проведене в розділі 2 дослідження, сучасний розвиток підприємництва на території ТСБР супроводжується комплексом проблем, впливом об'єктивних стримуючих чинників як загальнодержавного, так і регіонального (локального) характеру [20; 176]. З огляду на це, основним завданням органів місцевого самоврядування щодо регулювання розвитку підприємництва на території ТСБР має бути забезпечення сталого розвитку міст (селищ, сіл) на основі формування в них комфортного підприємницького середовища, створення сприятливих умов для його розвитку та використання його потенціалу для вирішення економічних і соціальних проблем територіальних громад.

Відповідно до законодавчо закріплених основ державної політики підтримки підприємництва органи місцевого самоврядування володіють достатньо вагомим інструментарієм взаємодії з підприємницькими структурами (зокрема, суб'єктами середнього та малого бізнесу) в фіскально-фінансовій, координаційно-дорадчій,

економіко-господарській та соціально-забезпечуючій сферах щодо регулювання та підтримки підприємництва у ТСБР.

Серед традиційних форм взаємодії органів місцевого самоврядування з підприємницькими структурами можна виокремити: кооперацію діяльності та співробітництво, соціальну взаємодію, партнерські відносини, відносини «замовник – виконавець», ділове спілкування. Використання таких форм взаємодії спрямоване на отримання максимально сприятливих організаційних, економічних та інформаційних умов для ведення підприємницької діяльності і підвищення її прибутковості, вирішення проблем зайнятості у ТСБР (найперше, в малих містах), збільшення частки надходжень від підприємницької діяльності до бюджетів усіх рівнів, забезпечення процесів дерегулювання підприємництва, зменшення втручання органів влади в діяльність бізнесових структур, врегулювання кількості перевірок суб'єктів підприємництва, підвищення рівня їх поінформованості з правових, виробничих, ресурсних, фінансово-кредитних, науково-технічних та освітніх питань розвитку підприємництва.

Основним засобом регулювання та підтримки розвитку підприємництва у ТСБР має стати розробка спеціальних муніципальних програм підтримки малого і середнього підприємництва, які б враховували специфіку місцевих умов, будучи складовими програм економічного і соціального розвитку ТСБР, спрямовувалися на визначення пріоритетів, засобів ресурсного забезпечення, а також організаційно-економічних механізмів реалізації місцевої політики підтримки підприємництва.

Опираючись на підприємницькі структури, за активної взаємодії з громадськими організаціями та інституціями ринкової інфраструктури, органи місцевого самоврядування можуть реалізовувати муніципальні інвестиційні проекти та програми, вирішувати першочергові проблеми муніципального розвитку, створювати умови для формування сприятливого підприємницького клімату, забезпечувати потреби територіальних громад. Проте механізм практичної реалізації програм і проектів є далеко не досконалий. Це питання не отримало достатньої уваги в наукових дослідженнях. На наш погляд, залежно від чинників, які визначають зацікавленість суб'єктів в реалізації програмних заходів, можуть бути

обрані різні форми і методи їх зацікавленості в узгодженні своєї діяльності в рамках програмно-цільового підходу (табл. 4.8).

Таблиця 4.8

Система формування багатосуб'єктного механізму реалізації програмних документів економічного розвитку ТСБР

Суб'єкт	Чинники, що визначають зацікавленість суб'єкту в реалізації програмних орієнтирів	Форми можливої участі в процесі реалізації програмних заходів	Методи залучення суб'єктів в процес реалізації програми
1	2	3	4
Органи місцевого самоврядування	Виконання програм розвитку ТСБР визначається повноваженнями органів місцевого самоврядування, затверджених законодавством. Програмоване управління розвитком муніципальної системи дозволить уникнути виникнення непередбачуваних ситуацій, є елементом антикризового управління розвитком ТСБР. Реалізація програмних орієнтирів є критерієм ефективності діяльності місцевої представницької влади, що визначатиме її можливість бути перебраною на наступний термін	<ul style="list-style-type: none"> – організаційно-управлінське наповнення етапів реалізації програмних документів; – координація процесу реалізації; – визначення потенційних суб'єктів реалізації програмних цілей та планомірна взаємодія з ними; – фінансування певних заходів за рахунок коштів місцевого бюджету, позичок інших бюджетів, кредитів комерційних банків; – широке інформування громадськості про перебіг та результати виконання тих чи інших заходів; – використання методів мотивації участі інших суб'єктів муніципальної системи в реалізації програми 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення відповідальності службовців органів місцевого самоврядування за виконання програм шляхом визначення відповідальних за реалізацію певних їх розділів, про виконання яких (чи невиконання й причини цього) вони повинні звітувати перед місцевою радою; – використання засобів стимулювання службовців у впровадженні програмних заходів, в т.ч. на основі преміювання та просування по службі ; – роз'яснення переваг програмованого підходу до управління розвитком ТСБР в засобах масової інформації, на спеціальних нарадах-семінарах, консультативних навчаннях
Громадські інститути	Реалізуючи суспільні інтереси в процесі виконання програмних заходів, громадські організації можуть практично втілити свої програмні орієнтири, отримати нових прихильників та піднести свій імідж серед членів територіальної громади	<ul style="list-style-type: none"> – поширення практично, в т.ч. іноземного, досвіду програмування серед членів територіальної громади; – організація громадських заходів з реалізації програмних цілей; – ініціювання певних робіт в рамках програми 	<ul style="list-style-type: none"> – залучення представників громадських організацій як консультативних членів організаційних структур місцевого самоврядування, що займаються безпосередньою реалізацією певних програмних напрямків; – надання приміщень, що знаходяться в комунальній власності, для розміщення осередків громадських організацій

1	2	3	4
Члени територіальної громади	<p>В процесі реалізації програмних заходів місцеві жителі оптимізують середовище своєї життєдіяльності, отримують змогу практично залучитися до процесу управління розвитком ТСБР, трансформуються з пасивного спостерігача в активного суб'єкта соціально-економічних відносин. Програмні орієнтири спроможні цементувати місцеві соціально-родові угруповання в рамках забезпечення спільного інтересу, зменшити вплив потенційних чинників виникнення соціальних конфліктів в середині територіальної громади. Програмування є одним з важелів забезпечення соціального і матеріального добробуту мешканців ТСБР</p>	<ul style="list-style-type: none"> – участь в місцевих толоках та почергових громадських роботах; – добровільне фінансування програмних заходів на основі самооподаткування, дольової участі чи цільового кредитування; – пояснення сутності та значимості програмування своїм сусідам та родичам; участь в поточному обговоренні проблем розвитку ТСБР, що проводиться місцевою радою за результатами моніторингу реалізації програми 	<ul style="list-style-type: none"> – відзначення учасників реалізації програмних заходів на місцевих зборах, в т.ч. із врученням грошових премій, матеріальних подарунків, почесних відзнак; – оголошення конкурсу в рамках реалізації програми «Найактивніша родина», «Найактивніша вулиця» з метою вивчення й пропагування досвіду дієвої участі в цьому процесі; – інформування про виконавців програми в місцевому часописі, розміщення інформації про них на інформаційному стенді; – надання додаткових земельних ділянок з використанням земель запасу та резерву
Суб'єкти господарювання	<p>Програмування розвитку муніципальної системи є засобом забезпечення її стабільності. Це є передумовою динамічного розвитку підприємницьких структур, які є невід'ємними суб'єктами економічної підсистеми ТСБР. Реалізуючи програмні заходи, підприємство може отримати додаткові переваги, які посилюватимуть його конкурентоздатність на ринку; сформуванню імідж структури, яка орієнтує свою діяльність на забезпечення добробуту людей, що є особливо важливим в умовах невеликих територіальних систем. До того ж, програма соціально-економічного і культурного розвитку території є орієнтиром в процесі формування бізнес-планів підприємницькими структурами, що спрощує і об'єктивізує процес планування на мікрорівні</p>	<ul style="list-style-type: none"> – практична реалізація програмних заходів із застосуванням власних технічних, технологічних, організаційно-кадрових та інших ресурсів; – фінансова, технічно-матеріальна допомога для забезпечення реалізації програмних цілей; – участь в тендерах на право реалізації програмних заходів; – узгодження власних комерційних планів з певними напрямками програмних документів 	<ul style="list-style-type: none"> – надання пільг з місцевих податків і зборів; – використання комунальної власності в якості гарантії повернення кредитів комерційним банкам, які надаються підприємствам – виконавцям програми; – залучення підприємств до виконання місцевих замовлень і контрактів, забезпечення реалізації місцевих закупівель товарів, робіт і послуг, що фінансуються за кошти місцевого бюджету; – надання інформаційно-консультативних, управлінських та маркетингових послуг; – поширення серед населення інформації про підприємства, які залучилися до реалізації заходів програми, що є своєрідною позитивною рекламою діяльності цих підприємств; – допомога у формуванні коопераційних зв'язків з підприємствами інших територій

Проведений аналіз вказує на багатоплановість методів залучення підприємців до реалізації програмних заходів (від надання пільг з місцевих податків і зборів до допомоги у формуванні коопераційних зв'язків з підприємствами інших територій). В зарубіжних країнах залучення до реалізації муніципальних програм відбувається на конкурсних засадах, є для економічних суб'єктів запорукою одержання гарантованих ринків збуту продукції та послуг, стабільних джерел фінансування й забезпечення позитивного іміджу серед жителів ТСБР.

Успішна реалізація програм розвитку та підтримки підприємництва, особливо малого та середнього, на території ТСБР органами місцевого самоврядування вимагає використання системи заходів з подолання адміністративних бар'єрів розвитку підприємництва, інформаційного забезпечення управління бізнесом, матеріально-фінансової підтримки підприємництва, розвитку інфраструктури для малого бізнесу, просування продукції місцевих підприємств (табл. 4.9).

Таблиця 4.9

Заходи з підтримки підприємницького сектору в системі місцевої економічної політики

Групи заходів	Суть заходів
1	2
Подолання адміністративних бар'єрів, що перешкоджають розвитку підприємницьких структур	Проведення єдиної політики з розвитку і підтримки підприємництва на всій території ТСБР
	Надання комплексу послуг з державної реєстрації підприємницьких структур, що створюються
	Створення спеціальної міжвідомчої комісії при органах місцевого самоврядування з розгляду питань, пов'язаних з усуненням адміністративних бар'єрів
	Пакетне оформлення дозвільних документів
Інформаційне забезпечення управління бізнесом	Облік суб'єктів підприємництва
	Проведення маркетингових досліджень з проблем розвитку підприємництва в ТСБР
	Врахування думки підприємців при прийнятті управлінських рішень
	Спільне обговорення, формування та реалізація програм розвитку території
	Інформування про заплановані до реалізації муніципальні проекти
Матеріально-фінансова підтримка	Організація фонду нежитлових приміщень в ТСБР для розміщення суб'єктів підприємництва
	Надання права відтермінування орендної плати
	Розроблення комплексу заходів із залучення підприємств малого бізнесу для роботи на вільних площах великих підприємств з метою збереження робочих місць
	Пільгова фінансова підтримка проектів, що відповідають стратегії розвитку ТСБР

1	2
Матеріально-фінансова підтримка	Надання фінансової допомоги підприємницьким структурам, що мають нові ідеї та розробки за допомогою фінансування їх венчурних проектів
	Використання механізму лізингу та оренди обладнання
	Залучення позабюджетних джерел фінансування проектів шляхом надання гарантій кредитно-фінансовим організаціям та інвесторам при створенні венчурного інвестиційного фонду суб'єкта підприємництва
	Залучення додаткових інвестиційних ресурсів шляхом надання сприяння в підтримці й здійсненні емісії акцій суб'єктами підприємництва
	Компенсації зниження процентної ставки за банківські кредити
	Розроблення та впровадження механізму доступу підприємницьких структур до отримання муніципальних замовлень
	Фінансування проектів через дольову участь, кредитування, дотування, субсидювання, надання гарантій фінансово-кредитним організаціям на всю суму кредиту чи на його частину, спільне фінансування разом з кредитно-фінансовою організацією, компенсацію кредитно-фінансовим організаціям недоотриманого прибутку
	Надання пільг товариствам взаємного кредитування чи страхування суб'єктів підприємництва (за орендною платою, місцевим податкам і зборам)
	Зниження ставок місцевих податків і зборів для окремих суб'єктів підприємництва
	Розвиток інфраструктури для малого бізнесу
Створення бізнес-інтернет центру в ТСБР	
Створення консультаційно-правового центру для надання підприємцям кваліфікованої юридичної допомоги	
Забезпечення взаємодії між регіональними структурами підтримки підприємництва та підприємницькими утвореннями в ТСБР	
Проведення конкурсу «Кращий проект» для систематизації й поширення досвіду підприємництва в ТСБР	
Розроблення механізму функціонування системи «Вищий заклад освіти — підприємство» для формування банку вакансій з метою працевлаштування випускників на підприємствах ТСБР	
Створення системи надання малим та середнім підприємствам послуг централізованого бухобліку та аудиту на пільгових умовах	
Підготовка, видання та поширення навчально-методичних посібників для підприємців	
Навчання й перепідготовка кадрів для підприємництва, методичне й аналітичне забезпечення	
Промування товарів, робіт, послуг місцевих підприємств	Допомога у встановленні ділових контактів
	Встановлення зовнішньоекономічних зв'язків (рекомендація підприємств зарубіжним партнерам; розроблення та впровадження системи часткової компенсації витрат суб'єктів підприємництва з участі в міжнародних виставках, ярмарках)
	Забезпечення міжгалузевого та міжрегіонального співробітництва (проведення спільних нарад, організація ярмарків)
	Проведення семінарів з оподаткування, бізнес-планування, оформлення проектів, маркетингу, вирішенню психологічних проблем керівниками підприємств

1	2
	Формування сприятливої громадської думки та популяризація ідей підприємництва
	Проведення конкурсів «Кращий підприємець року», «Кращий роботодавець року» (нагородження переможців відзнаками; випуск рекламних буклетів про переможців)
	Використання існуючої інфраструктури зв'язків органів місцевого з громадськістю (ЗМІ, вуличні щити та стенди) для рекламування товарів, робіт, послуг місцевих підприємств

Розширення сфери підприємницької діяльності у ТСБР має стати одним із найважливіших завдань органів місцевого самоврядування. Однак, прийняття муніципальної програми підтримки розвитку підприємництва ще не є гарантією реального забезпечення його ефективного розвитку. Запорукою цього має стати організація діяльності спеціальних інституцій підтримки підприємництва. До елементів ринкової інфраструктури підтримки підприємництва, діяльність яких в основному спрямована на створення нових підприємств, розширення існуючих бізнесових структур в ТСБР, удосконалення напрямів підприємницької діяльності в ТСБР, можна віднести бізнес-центри та бізнес-інкубатори, агенції міського розвитку, асоціації малого бізнесу, технопарки та технополіси, інформаційні центри, компанії венчурного фінансування, маркетингові інформаційні центри, центри розвитку бізнесу, координаційні ради тощо, що в сукупності дозволяє сформувати певну систему організаційного забезпечення підтримки бізнесу в ТСБР міського типу (табл. 4.10).

Таблиця 4.10

Види організацій з підтримки розвитку малого бізнесу в ТСБР

Вид організаційної структури	Переваги	Недоліки
1	2	3
Уповноважений з питань сприяння економічному розвитку в структурі органів місцевого самоврядування	– мінімальні організаційні зміни; – кваліфікований керівник відділу	– є достатнім для невеликих ТСБР чи як перший етап в більших ТСБР; – подвійне навантаження
Відділ сприяння економічному розвитку в виконавчих органах місцевого самоврядування	– самостійність й особливе призначення підрозділу; – внутрішні переміщення персоналу	– постає питання надання повноважень; – передання компетенції

Продовження таблиці 4.10

1	2	3
Муніципальний комітет з управління майном як місцева організація зі сприяння економічному розвитку	<ul style="list-style-type: none"> – незначні організаційні зміни; – додаткові завдання для існуючої структури 	<ul style="list-style-type: none"> – передача компетенції з інших підрозділів; – ефективне функціонування можливе лише за високої компетентності співробітників
Агентство соціально-економічного розвитку ТСБР	<ul style="list-style-type: none"> – в склад агентства можуть бути введені підприємства ТСБР та інші організації (союзи підприємців, незалежні спеціалісти) 	<ul style="list-style-type: none"> – підходить насамперед для великих міст; – ефективно, але дуже дорого (необхідними є додаткові спеціалісти)
Координаційно-методична рада при сільському, селищному чи міському голові	<ul style="list-style-type: none"> – сполучення власного досвіду із досвідом інших; – комісія експертів для вироблення рекомендацій (банкіри, вчені, аудиторі та ін.); – можлива як допоміжна структура 	<ul style="list-style-type: none"> – відсутність повноважень щодо прийняття рішень
Асоціації малого бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> – організаційні переваги – збільшення кредитних можливостей 	<ul style="list-style-type: none"> – незначна популярність та відомість – обмежені можливості
Бізнес-інкубатори, технопарки	<ul style="list-style-type: none"> – спільна інфраструктура – обладнані офіси 	<ul style="list-style-type: none"> – ці організації можуть мати цільову спрямованість, що заважає диверсифікації
Франчайзинг	<ul style="list-style-type: none"> – торгова марка – управління – технології – інвестиції (обмежено) 	<ul style="list-style-type: none"> – втрата самостійності – жорсткий розподіл прибутків – контроль за діяльністю
Маркетинговий інформаційний центр	<ul style="list-style-type: none"> – консалтинг – інформаційне забезпечення – зменшення витрат на зовнішні взаємодії (витрати на пошук інформації, регулярний моніторинг дій конкурентів, зміни зовнішнього середовища) 	<ul style="list-style-type: none"> – обмеження технологічного характеру (пропускна здатність каналів зв'язку і їх надійність); – витрати використання (підключення до інтернету); – односторонність взаємодії

У нинішніх українських умовах при вирішенні проблем розвитку муніципальної економіки актуальним є пошук таких форм і методів, які орієнтувалися б в основному на місцевий капітал та місцеву робочу силу, сприяли б підвищенню ділової активності. В зв'язку з цим привабливим є досвід створення так званих підприємницьких зон, що набули найбільшого поширення в США. Зазвичай вони організовуються в економічно депресивних районах великих міст, що мають найвищий рівень безробіття, і охоплюють, як правило, площу в декілька квадратних кілометрів, не мають обгороджених меж та вирізняються лише статусом компаній.

Кожна зона створюється рішенням урядових органів та діє на основі урядових програм відповідного рівня. Економічні стимули і пільги, що надаються федеральним законодавством, включають 5 % знижку на податки, що справляються при будівельних та ремонтних роботах, податкові знижки підприємствам за кожен додатково прийняту на роботу людину, відміну податку на збільшення вартості капіталу. Більше 70 % всіх податкових пільг отримують підприємці, які створюють нові робочі місця в муніципальних підприємницьких зонах [317, С. 223]. Окрім економічних стимулів є і низка інших пільг, зокрема, спрощена процедура ведення документації, зниження вимог до стандартів з охорони довкілля та норм безпеки. Таким чином, зарубіжний досвід показує, що в розпорядженні муніципальної влади є достатньо широкий спектр організаційно-економічних можливостей поживлення муніципальної економіки. Необхідно тільки розробити адекватну місцевим умовам стратегію розвитку та вибрати дієву систему стимулів підприємництва.

Підсумовуючи можемо стверджувати, що регулювання розвитку та підтримка підприємництва в процесі реалізації місцевої економічної політики має стати однією з визначальних функцій органів місцевого самоврядування, спрямованою на забезпечення економічного розвитку ТСБР та максимального задоволення потреб територіальних громад.

Формування та реалізація місцевої економічної політики вимагають створення відповідних організаційних структур, що координуватимуть ці процеси. Функціонування у складі місцевого самоврядування та поза ним різноманітних організаційних структур, що так чи інакше впливають на формування місцевої економічної політики, ставить питання про те, хто має відповідати за цю політику в цілому, забезпечуючи її координацію, цілеспрямованість та ефективність. У ТСБР це питання може вирішуватися по-різному. Важливу роль відіграють особистісні чинники, наприклад професійна кваліфікація відповідного голови та його заступників. Зокрема, можна виокремити чотири принципові схеми координації економічної політики ТСБР: децентралізовану, переважно децентралізовану, частково централізовану та повністю централізовану. За децентралізованої схеми планово-економічна служба, фінансова служба, управління комунального майна,

управління інвестицій та взаємодії з підприємцями є незалежними один від одного структурними підрозділами та знаходяться в підпорядкуванні безпосередньо відповідного голови та його заступників. Роль координатора економічної політики при цьому неминуче лягає на голову територіальної громади. Переважно децентралізована схема обов'язково повинна мати посилений виконавчий орган (управління, відділ, департамент) з питань економічного розвитку. У відання останнього передаються деякі додаткові функції: інвестиційна політика, взаємодія з підприємницьким сектором, регулювання споживчого ринку тощо. Частково централізована схема передбачає наявність впливового заступника відповідного голови з економіки з координуючими функціями. У його віданні знаходяться власне економічні питання, інколи — весь блок питань перспективного розвитку муніципальної економіки, використання земель, взаємодії з банківськими та іншими комерційними структурами. Але управління майном та фінансовий орган місцевого самоврядування цьому заступникові не передаються. За повністю централізованої схеми перший заступник голови управляє всім економічним блоком, включаючи економіку, фінанси та нерухомість. Більшість ТСБР України використовують другу та третю з окреслених схем в різних модифікаціях. Проте найбільш раціональною, на нашу думку, є централізована схема управління економічним розвитком ТСБР, оскільки в цьому випадку в ТСБР створюються якнайкращі умови для системного планування та координації економічної політики, включаючи: цільову спрямованість муніципальної економіки на підвищення якості та ефективності надання муніципальних послуг населенню; орієнтації на вирішення цього завдання всіх ресурсів території, включаючи об'єкти муніципальної власності та ресурси суб'єктів господарювання; забезпечення підтримки всіх секторів місцевої економіки; узгодження економічного та фінансового планування; гармонізацію вирішення поточних та перспективних завдань.

Таким чином, сучасний стан соціального та економічного розвитку, що характеризується швидкими науково-технічними, інноваційними змінами, значним впливом екзогенних глобальних та регіональних чинників, зростанням ринкової конкуренції ТСБР, об'єктивно вимагає від останніх формування уміння розробляти і

реалізовувати політику свого економічного розвитку таким чином, щоб ефективно та адекватно реагувати на зміну суспільно-політичних, соціально-економічних та інших умов, застосувати сучасні технології управління в нових трансформаційних умовах.

Поряд з місцевою економічною політикою, важливим інструментом державної економічної політики, необхідним чинником подолання економічної кризи, забезпечення гармонійного територіального розвитку в Україні має стати формування державної муніципальної економічної політики. Відсутність такої політики як системи заходів, що здійснюються органами державної влади різного рівня з метою забезпечення ефективного управління економічним розвитком ТСБР, а, відповідно, й держави в цілому, — є причиною поглиблення диспропорцій в територіальній структурі національної економіки, загострення протиріч між органами виконавчої та представницької влади, розбіжностей у реалізації загальнодержавних, регіональних та локальних інтересів.

Державну муніципальну економічну політику доцільно розглядати через систему технологій її реалізації (рис. 4.4.). Всі заходи державної муніципальної економічної політики можна поділити на обмежувальні та заохочувальні. Перші мають спрямовуватися в основному на обмеження зростання найбільшої міської агломерації. У м'якому вигляді обмежувальними заходами є різного роду заборони на будівництво, в жорсткому вигляді — стягування з підприємців додаткових платежів при будівництві. Всі заохочувальні заходи мають спрямовуватися на стимулювання економічного зростання в тих ТСБР (групах ТСБР), що відстають за рівнем свого економічного розвитку від середніх показників по країні.

Враховуючи європейський вектор державної політики, перспективу інтеграції України в Європейський Союз, визначальним в процесі концептуального оформлення державної муніципальної економічної політики нашої країни має стати вивчення і використання позитивного досвіду європейських та інших високорозвинутих держав в сфері муніципального розвитку.

Технології державної муніципальної економічної політики

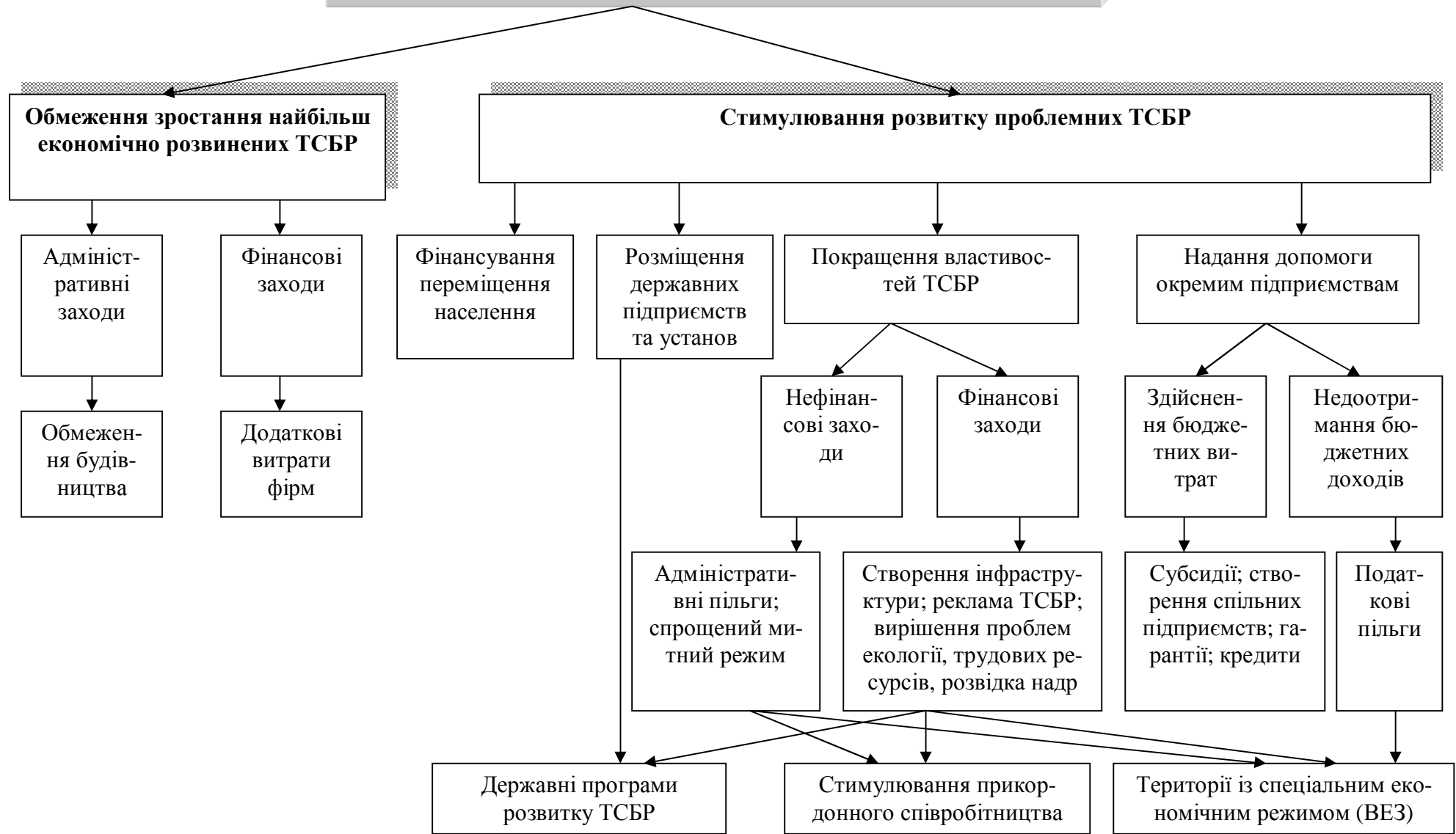


Рис. 4.4. Система технологій реалізації державної муніципальної економічної політики

Як свідчить зарубіжний досвід, в сфері реалізації державної муніципальної політики слід уникати необдуманих рішень. Так, у Франції з 1955 р. діяла система угод, що регулювала виробничу і комерційну діяльність в Паризькому районі, з 1960 р. був введений спеціальний податок, сплата якого була необхідна для будівництва або розширення підприємства в цьому районі. Пік успіху подібної політики припав на 60-і роки минулого століття, хоча цей успіх був і не таким вже значним. З середини 80-х років із зменшенням конкурентоспроможності Парижа як європейської столиці обмежувальні заходи були пом'якшені, але залишилося державне фінансування витрат на переміщення підприємств та їх працівників з Парижу. Заборона зростання Лондона була розпочата в 1947 р. — для будівництва нових і розширення існуючих промислових підприємств необхідно було отримати дозвіл, з 1965 р. це правило було поширене і на торгівельні підприємства. У 1970 р. обмежувальні заходи були скасовані. Заборону зростання Бірмінгема в 60-і роки були вимушені замінити взагалі стимулюванням його розвитку в 80-і роки ХХ століття [42, С. 97].

Досить ефективною технологією державної муніципальної економічної політики може бути децентралізація державних установ. В світі за останніх 100 років близько 20 країн здійснили перенесення столиць, з них близько 10 — за останні 50 років. У Німеччині федеральні відомства розосереджені по території країни, децентралізація урядових установ проводилася в Нідерландах і Республіці Корея. Такі дії сприяють прискореному розвитку ТСБР, що отримують певні столичні функції [107].

В даний час в зарубіжних країнах основними інструментами державного регулювання місцевого економічного розвитку є розвиток інфраструктури проблемних ТСБР та надання допомоги окремим підприємствам. Адміністративні заходи, спрямовані на поліпшення властивостей ТСБР використовуються, як правило, в рамках особливих форм державної муніципальної економічної політики. Спрощені візовий і митний режими використовується насамперед при організації прикордонної співпраці, а також у вільних економічних зонах, орієнтованих на залучення іноземного капіталу. У вільних економічних зонах використовуються і адміністративні пільги — спрощений порядок реєстрації, відмова від ліцензування і інші аналогічні заходи.

Заходи із розвитку інфраструктури та пільги підприємствам можуть бути досить різноманітними (субсидії, пільгові позики, податкові пільги) і тому вимагають докладнішого дослідження.

Субсидії надаються або як частка суми, необхідної для реалізації проекту, або як фіксована сума за одне створене або збережене робоче місце [107]. Основним мотивом надання субсидій за робочі місця є боротьба з безробіттям в ТСБР, тому подібні субсидії надаються не дивлячись на те, що капіталомісткі виробництва більш інертні в локалізаційному контексті, аніж трудомісткі. Субсидії надаються компаніям певних секторів господарства (у багатьох країнах спочатку субсидії були запроваджені для промислових підприємств, а потім і для сфери послуг). Перевага часто віддається великим проектам, пов'язаним з будівництвом, модернізацією або перенесенням виробництва із великих міст-мегаполісів. Рішення про надання субсидій ухвалюється, як правило, для великих проектів центральними органами влади, а для невеликих — регіональними. Всі субсидії можна поділити на автоматичні та вибіркові. В разі надання автоматичних субсидій органи влади лише перевіряють відповідність проекту встановленим в законодавстві критеріям надання допомоги ТСБР. В разі надання вибіркових субсидій експертним шляхом оцінюється необхідність проекту для проблемної ТСБР, внесок проекту в збільшення зайнятості, мультиплікативну дію на інші галузі [318].

Розміри пільгових позик (в т.ч. безпроцентних) лімітуються фіксованою сумою та/або їх часткою в загальній сумі проекту. Отримання позики можливе разом з отриманням субсидій, проте зазвичай обмежується їх сумарний розмір (частка). Позики мають довгостроковий характер (зазвичай 10-25 років), виплати часто починаються через 2-5 років.

Податкові пільги надаються в основному при сплаті регіональних та місцевих податків. Вони виражаються в зниженні ставок або повній відміні податків на термін від 5 до 10 років з початку діяльності компанії в проблемній ТСБР. Пільги заохочують реінвестування прибутку. Пільги, як і субсидії, можуть бути автоматичними і вибірковими. Так, в Італії пільги надаються автоматично при дотриманні встановлених законом норм, у Франції питання вирішується по кожному конкретному підприємству регіональними та муніципальними органами влади. Особливим видом податкових пільг може бути прискорена амортизація, що використовується, наприклад, в Німеччині [42, С. 102].

В рамках державної муніципальної політики може здійснюватися розвиток як виробничої, так і соціальної інфраструктури. Остання є важливою не лише заради забезпечення певного рівня послуг у всіх ТСБР, але й для їх економічного розвитку.

Будівництво об'єктів соціальної інфраструктури (шкіл, лікарень, університетів), по-перше, сприяє зростанню зайнятості населення. По-друге, підвищує привабливість ТСБР для інвесторів та висококваліфікованої робочої сили. По-третє, розвиток вищої освіти сприяє розвитку наукомістких виробництв. Одним з найбільш яскравих прикладів країн, де в муніципальній політиці важливе значення віддавалося розвитку соціальної інфраструктури, є Фінляндія. У період з 1960 по 1970 рр. в цій країні в проблемних ТСБР проводилося активне будівництво лікарень, оздоровчих центрів та початкових шкіл. На початок 1979 р. в різних районах було створено 10 університетів, на базі яких згодом утворилися великі технічні і науково-дослідні центри [319].

Створення інфраструктури та допомога підприємствам в рамках ТСБР використовуються в муніципальній політиці зарубіжних країн в цілому приблизно в рівних пропорціях. У найбільш проблемних ТСБР використовується практично весь спектр можливих заходів дії на місцевий економічний розвиток.

У США в 1961 р. з ухваленням закону про розвиток територій основними програмами державної муніципальної політики стали: 1) гранти і позики ТСБР на фінансування розвитку інфраструктури, 2) довгострокові процентні позики для нових підприємств у проблемних ТСБР, 3) гранти і пряма підтримка місцевих досліджень та програм розвитку ТСБР. Важливу роль в США відіграє інформування державою потенційних інвесторів про переваги певних ТСБР [320].

Поєднання різноманітних технологій державної муніципальної економічної політики певною мірою пояснюється тим, що, як показує аналіз їх змісту та прикладного застосування, кожна з них має свої переваги та недоліки.

Так, якщо обирати між вибірковими і автоматичними субсидіями, то, на перший погляд, недоліки мають лише вибіркові субсидії. Процес ухвалення рішень з їх надання є більш суб'єктивним, аніж по автоматичних субсидіях. Вибіркові субсидії менш зручні для підприємців, оскільки цю допомогу не можна врахувати на стадії проектування проекту. Процес розгляду заявок на вибіркові субсидії займає більше часу, тому часом підприємець позбавляється можливості використовувати сприятливу кон'юнктуру ситуацію, особливо в тих випадках, коли допомогу можна отримати тільки до початку інвестування (таке правило діє, наприклад, в Німеччині). Проте при наданні автоматичних субсидій їх отримують багато фірм, які й так би здійснили інвестиції в даній ТСБР, тобто йде перевитрата державних коштів.

Серед переваг фінансової допомоги окремим підприємствам (субсидій, пільгових позик, податкових пільг) можна відзначити: можливість держави частіше контролювати фірми, отримувати від них ширший спектр інформації, у багатьох випадках — досягати швидші та відчутніші результати (в порівнянні з розвитком інфраструктури). Окрім того, у податкових пільг є один важливий недолік: оскільки вони дають лише тимчасовий ефект, після закінчення терміну їх дії компанії можуть піти з проблемних ТСБР. Аналогічний недолік — закриття залучених в проблемні ТСБР підприємств (як правило, в результаті зміни світової кон'юнктури) — має і стимулювання великих муніципальних інвестиційних проектів. Однією із причин можливого закриття великих підприємств в проблемних ТСБР є їх неінтегрованість в муніципальну економіку. Великі підприємства виявляються пов'язаними головним чином не з місцевою економікою, а зі своїми партнерами в інших ТСБР. З'явився навіть термін «собори в пустелі», який почав застосовуватися у Франції, Італії [321]. Так, британські дослідники говорять про те, що точкові інвестиції, як правило, не можуть вирішити проблеми безробіття та несприятливої структури місцевої економіки в довгостроковій перспективі [322]. В зв'язку з цим залучення невеликих компаній є, на нашу думку, ефективнішим, оскільки на них менше витрачається державних коштів, а їх залежність від місцевих ринків зазвичай є вищою, аніж у великих фірм. Проте і сприяння місцевому малому бізнесу теж не може бути однозначним вирішенням проблеми відсталих ТСБР: малим фірмам потрібний венчурний капітал, доступ до інформації, кваліфікована робоча сила, потенційні замовники в особі великих приватних фірм — усього цього у відсталих ТСБР не вистачає. Тому для розвитку малого бізнесу потрібна значна допомога держави, однак і вона може лише прискорити ротацію компаній при нульовому ефекті в результаті для економіки ТСБР. Таким чином, завдання держави — сприяти збалансованому розвитку великого, середнього та малого бізнесу в проблемних ТСБР.

Дослідження зарубіжного досвіду показало, що однією з найважливіших комплексних технологій державної муніципальної економічної політики є програми розвитку окремих ТСБР чи груп ТСБР — їх особливістю в порівнянні з частковими заходами державного регулювання економічного розвитку територій є спрямованість на вирішення не стільки поточних (тактичних), скільки стратегічних завдань [20; 176; 177; 178].

Підсумовуючи дослідження зарубіжного досвіду реалізації державної муніципальної економічної політики, можна стверджувати, що однозначних оцінок її результатів не існує. Як правило, за рахунок заходів державного регулювання не вдається досягти значного згладжування міжмуніципальних відмінностей в рівнях економічного розвитку, але можна запобігти небажаному зростанню диспропорцій. Стосовно вибору об'єктів і методів муніципальної економічної політики аналіз світового досвіду дозволяє зробити наступні висновки: при очевидній перевазі формалізованих методів відбору ТСБР – об'єктів муніципальної політики — їх прозорості, вони не можуть замінити якісних оцінок ситуації в ТСБР; переважна більшість країн ранжують ТСБР, що дозволяє їм найбільш адекватно оцінювати існуючі територіальні диспропорції, спирається на концепцію полюсів зростання, однак дуже важливим є правильний вибір таких полюсів; не існує ідеальних технологій проведення державної муніципальної економічної політики, кожна з них має не лише переваги, а й недоліки.

Таким чином, єдиної моделі реалізації державної муніципальної економічної політики не існує. Її спрямованість має узгоджуватися із загальною стратегією розвитку держави. Розроблення навіть найдосконалішої концепції державної муніципальної політики буде малоефективним, коли вона не підкріплюватиметься своєчасним і стабільним правовим забезпеченням, проведенням ефективних економічних реформ, формуванням дієвої системи місцевого самоврядування як головного суб'єкта управління економічним та соціальним розвитком ТСБР. Лише за таких умов можна забезпечити збалансування інтересів суб'єктів управління місцевим економічним розвитком — органів державної влади та органів місцевого самоврядування, а, відповідно, й синергитичне підсилення місцевої та державної муніципальної економічних політик.

Висновки до розділу 4

1. Системний підхід до розуміння національної економіки дозволяє висунути гіпотезу про необхідність дослідження національної економічної безпеки крізь призму економічної безпеки не лише регіонів, а також ТСБР. Економічна безпека муніципальної економічної системи — це система забезпечення стабільного стійкого функціонування муні-

ципальної економіки як самостійного корпоративного суб'єкта економічних відносин в умовах впливу зовнішнього середовища та загострення конкуренції з іншими ТСБР.

2. Судження про рівень економічної безпеки економіки ТСБР є необхідними для: органів місцевого самоврядування з метою визначення спрямованості місцевої економічної політики; органів державної влади в контексті формування регуляторів підтримки проблемних територій; суб'єктів господарювання, розташованих на території ТСБР, з метою визначення характеру стратегії та тактики управління їх функціонуванням та розвитком та адекватності існуючим реаліям; зовнішніх інвесторів як основний критерій визначення доцільності інвестування ресурсів у місцевий економічний розвиток; громадських організацій та політичних партій як основа для формування програмних документів, підстава здійснення політичного тиску та окреслення лобістських дій.

3. Серед основних індикаторів економічної безпеки ТСБР визначено такі: величина сукупного продукту ТСБР на душу населення в порівнянні з середніми показниками по країні, регіону чи групі аналогічних ТСБР; розмір муніципального багатства, в т.ч. його активної та пасивної частин; показники розвитку підприємництва в ТСБР; рівень інвестицій у розвиток місцевої економіки; частка власних доходів в структурі місцевого бюджету; наявність, абсолютна й відносна величина бюджету розвитку; структура місцевої економіки в секторальному розрізі; показники інноваційності місцевої економіки та управління її розвитком; рівень економічної активності членів територіальної громади тощо.

4. Управління муніципальною економічною безпекою необхідно розглядати з урахуванням концепції ієрархічності управління місцевим економічним розвитком, тобто держави, регіону, муніципалітету та окремих суб'єктів господарювання мікрорівня. Лише виважена спільна дія всіх елементів системи управління місцевим економічним розвитком спроможна створити умови для забезпечення економічної безпеки ТСБР в довготривалій перспективі.

5. З метою забезпечення економічної безпеки муніципальної економіки пріоритетними завданнями муніципальної економічної політики мають бути: реструктуризація економіки з переважним розвитком найбільш прибуткових і перспективних на даний період сфер господарювання та сфер господарювання, що мають довгострокові економічні переваги в загальній системі територіального поділу праці; реа-

німація або активізація власних джерел розвитку; формування територіально-виробничих комплексів, орієнтованих на вимоги ринку, здатних гнучко реагувати на кон'юнктурні зміни; розвиток міжмуніципальних інфраструктурних систем з належним представництвом ТСБР; локалізація і подолання депресивного стану мікрорайонів ТСБР (подолання явища асиметрії муніципального розвитку).

6. Участь органів державної влади центрального та місцевого рівнів в підвищенні економічної безпеки муніципальних економічних систем має полягати у: здійсненні державної підтримки програм муніципального розвитку; розміщенні державних замовлень на постачання продукції для загальнодержавних потреб; паритетній участі у великих територіальних інвестиційних проектах з урахуванням різних форм надання пільг ТСБР; створенні рівноправної взаємодії національної, регіональних та муніципальних бюджетних систем; створенні сприятливого клімату в розвитку територіального економічного середовища; виборі обґрунтованої економічної стратегії у відносинах з ТСБР.

7. Для всебічної характеристики причин та наслідків муніципальних критичних ситуацій аналіз доцільно проводити за такими блоками: потенціал матеріального виробництва; зайнятість населення; рівень життя населення; правопорядок; бюджетно-фінансова сфера; науково-технічний потенціал; навколишнє природне середовище; демографічні процеси. Для оцінки складових економічної безпеки за сферами життєдіяльності ТСБР рекомендується застосовувати комплекс показників. Оцінку рівня загроз на економічну безпеку ТСБР з метою підвищення її достовірності доцільно проводити двома методами: з використанням апарату математичної теорії розпізнавання образів (дискримінантного аналізу) та методами порівняльного аналізу й бальної оцінки.

8. Криза є однією з фаз життєвого циклу ТСБР як мезосистеми, умовою її розвитку. Всі елементи муніципальної економічної системи та її зовнішнього середовища можуть бути джерелами кризового стану. Використовуючи механізм антикризового управління ТСБР, муніципальними підприємствами або підсистемами ТСБР, органи місцевого самоврядування повинні діяти за певним алгоритмом, що враховує ситуативні характеристики муніципальної економіки та її підсистем.

9. Однією із вагомих складових концепції антикризового управління економічним розвитком ТСБР є концепція корпоратизації муніципальної економіки, котра

базується на гіпотезі розуміння ТСБР як корпорації. Корпоратизацію муніципальної економічної системи доцільно розглядати в двох зрізах: інституційно-територіальному, що включає проектування принципів функціонування корпорації на ТСБР, та майновому, що охоплює процес акціонування комунальних організацій.

10. В організації власної економічної діяльності кожна ТСБР виходить із специфіки умов своєї території та вирішує це завдання на основі проведення місцевої економічної політики, яка продовжує та конкретизує загальнодержавну та регіональну політику. Місцева економічна політика розглядається нами як система правових норм та заходів регулятивного характеру, що прийняті та здійснюються органами місцевого самоврядування в межах їх компетенції, відображають специфічні умови господарювання та життєдіяльності ТСБР та зорієнтовані на формування та реалізацію певного концептуального бачення перспектив розвитку муніципальної економіки.

11. Муніципальна економіка з позиції територіального підходу має перетворитися на сукупність самокерованих територіальних одиниць з функціями регулювання діяльності суб'єктів господарювання та фінансовими ресурсами для реалізації соціальної політики. Статус підприємств різних форм власності на муніципальному рівні поступово має вирівнюватися. Їх об'єднуватиме приналежність до певної території, національного або місцевого ринку.

12. Успішна реалізація програм розвитку та підтримки підприємництва на території ТСБР органами місцевого самоврядування вимагає використання системи заходів з подолання адміністративних бар'єрів розвитку підприємництва, інформаційного забезпечення управління бізнесом, матеріально-фінансової підтримки підприємництва, розвитку інфраструктури для малого бізнесу, просування продукції місцевих підприємств.

13. Поряд з місцевою економічною політикою, важливим інструментом державної економічної політики, необхідним чинником подолання економічної кризи, забезпечення гармонійного територіального розвитку в Україні має стати формування державної муніципальної економічної політики. як системи заходів, що здійснюються органами державної влади різного рівня з метою забезпечення ефективного управління економічним розвитком ТСБР.

Положення, викладені в розділі, висвітлено в таких наукових працях автора [20, 30, 133, 139, 176, 178, 188, 191, 215, 236, 264, 268, 271, 275, 278, 279].

РОЗДІЛ 5

ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОГО МЕХАНІЗМУ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ БАЗОВОГО РІВНЯ

5.1 Узгодження стратегічних векторів економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня, регіону та держави

Зростання конкуренції серед ТСБР, а також динамізм, обумовлений впливом екзогенних глобальних, національних та регіональних чинників, об'єктивно вимагає від останніх формування вміння розробляти і реалізовувати політику свого розвитку таким чином, щоб ефективно та адекватно реагувати на зміну суспільно-політичних, соціально-економічних та інших умов.

ТСБР є складними динамічними організаціями, що відповідно до теорії систем характеризуються наявністю поліелементного внутрішнього та мінливого нестабільного зовнішнього середовища. В цих умовах для забезпечення стабільності економічного розвитку ТСБР необхідним є вироблення відповідної стратегії її розвитку та спеціального інструментарію стратегічного планування. Адже за відсутності чітко сформульованих орієнтирів, науково обґрунтованих цілей та завдань розвитку в ТСБР виникає багато проблем, таких як неможливість скоординувати різнорівневі плани функціонування галузево-функціональних комплексів, що розташовані на їх території, складність в узгодженні діяльності та мотивації суб'єктів ринку, неузгодженість в розподілі та використанні всіх ресурсів території, складність в оцінці ефективності муніципального розвитку тощо. Цілісність, сталість розвитку ТСБР повинні визначатись і достатнім чином забезпечуватись досягненням довгострокових цілей, сформульованих у спеціальних документах (стратегіях, планах, програмах), а також реалізацією управлінських функцій органів управління.

Стратегічне планування як технологія управління економічним розвитком ТСБР, є одним з системоутворюючих інструментів муніципального менеджменту,

який дозволяє забезпечувати ефективний розвиток ТСБР в напрямку досягнення обґрунтованих цілей та завдань в умовах мінливого зовнішнього й внутрішнього середовища на основі раціонального використання конкурентних переваг та всіх складових його соціально-економічного потенціалу, на муніципальному рівні має свої особливості. Воно підвищує конкурентоздатність ТСБР. Наявність розробленого стратегічного плану є чинником залучення інвесторів.

Стратегічне планування слід розглядати як системну технологію обґрунтування та ухвалення ключових рішень стосовно розвитку територіальної громади, з метою підвищення рівня та якості її життя. Це процес розробки моделі бажаного майбутнього стану та програми переходу до неї, що базується на ситуаційному аналізі зовнішнього оточення (нових можливостей і загроз) й внутрішнього потенціалу (сильних і слабких сторін) і полягає у визначенні узгоджених з громадою пріоритетів дій, на реалізації яких концентруються ресурси, зусилля та відповідальність муніципальних органів управління, ділових кіл та громадськості.

З допомогою стратегічного планування можна визначити орієнтири та критерії для саморозвитку громади, її модель існування в майбутньому відповідно до окресленої перспективи, передбачати негативні та позитивні зміни соціокультурного і просторового середовища.

До ключових переваг стратегічного планування можна віднести: повноцінне розуміння і осмислення управління та його орієнтація на кінцевий результат діяльності; своєчасне забезпечення компромісу інтересів усіх зацікавлених сторін; формування зацікавленості учасників в реалізації напрацьованої стратегії; формування в суб'єктів місцевих відносин нових уподобань і пріоритетів; орієнтацію на передбачення необхідних змін та завчасну підготовку до них, а не реакцію на події, що вже відбулися; створення умов для забезпечення цілісності діяльності, координації та інтеграції цілей всіх напрямків і рівнів; визначення показників оцінки рівня досягнення цілей і здійснення контролю наближення до кінцевого результату тощо.

Через стратегічне планування розвитку ТСБР вирішується низка завдань. Зокрема, це передбачення ідеального стану розвитку ТСБР на довготривалу перспективу на основі врахування системи екзогенних та ендогенних чинників; формування реальної моделі розвитку на основі визначення завдань та функцій міської влади; гарантування можливостей коригування стратегій розвитку з метою досягнення наперед визначених цілей; забезпечення чіткого усвідомлення цілей діяльності органів управління ТСБР, їх структурних підрозділів та підвищення мотивації їх функціонування; посилення зв'язків органів управління ТСБР з зовнішнім середовищем та поліпшення внутрішньої координації їх діяльності; досягнення пріоритетності довгострокових цілей економічного і соціального розвитку ТСБР; забезпечення здатності до змін, а також стимулювання переважно інноваційного спрямування розвитку ТСБР; формування підходів в управлінні містом (селом, селищем), що орієнтуються на врахування їх конкурентних переваг, зовнішніх і внутрішніх впливів; раціональне використання всіх видів ресурсів; підвищення ефективності діяльності органів управління розвитком ТСБР.

Стратегічне планування в системі управління економічним розвитком ТСБР виконує, в першу чергу, аналітико-прогностичну функцію. Окрім того, воно реалізує й пізнавально-виховну функцію, спрямовану на формування в суб'єктів місцевих відносин нових уподобань та пріоритетів. Вигідно вирізняє стратегічне планування від інших видів те, що воно в своїй основі має демократичну сутність, оскільки дозволяє залучити населення до управління економічним розвитком ТСБР. Міське населення може бути включене до загального процесу розробки стратегічного плану з правом перегляду напрямків роботи, воно стає частиною команди, яка буде впроваджувати стратегію розвитку ТСБР.

Розробляючи стратегію розвитку ТСБР слід дати відповідь на два питання: для чого формується стратегічний план та чиї цілі слід врахувати? Враховуючи вказані установки, зазвичай, визначають три можливих типи стратегій розвитку ТСБР: технологічно-можливі стратегії; економічно-можливі стратегії; соціально-можливі стратегії. Узагальнення досвіду зарубіжних країн засвідчує, що в практиці використовується два варіанти визначення стратегічних цілей: 1) шоковий

(територіальній громаді оголошуються вже сформовані цілі і лише тоді відбувається зворотний зв'язок між громадою та органами муніципального управління, в процесі якого останні визначають реакцію громади на встановлені цілі — сприйняття чи несприйняття); непередбачуваний (цілі встановлюються на основі діалогу з територіальною громадою) [64; 154].

У розробці стратегічного плану ТСБР необхідно застосовувати процесний підхід, суть якого полягає у реалізації низки кроків, які в цілому відображають етапи процесу прийняття управлінського рішення (рис. 5.1).

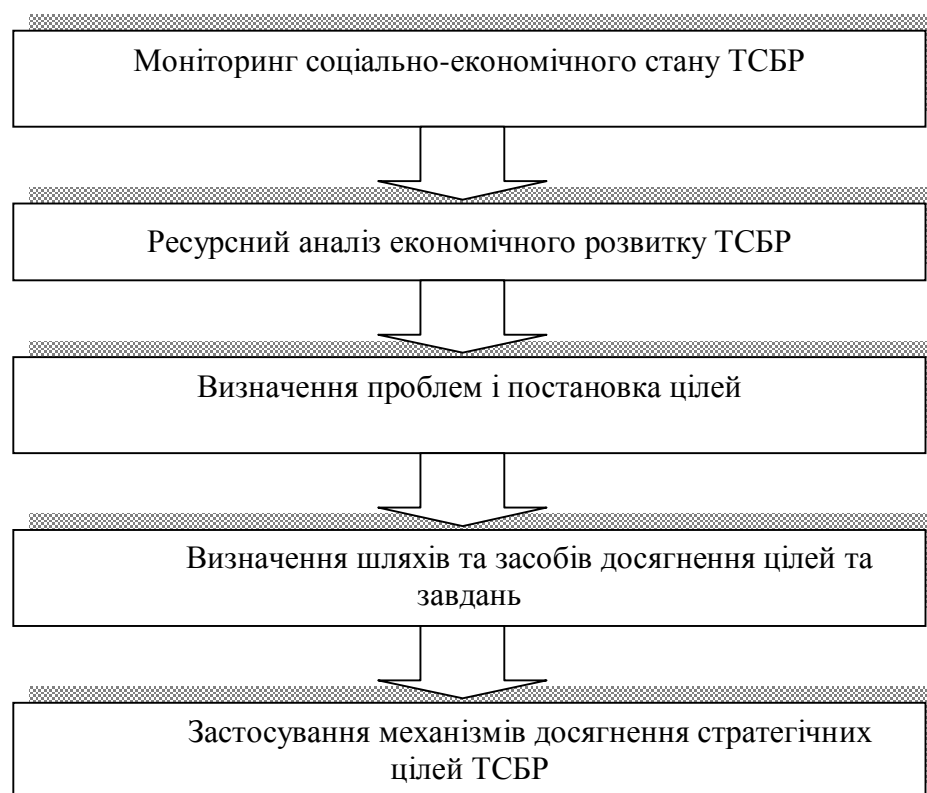


Рис. 5.1. Алгоритм стратегічного планування економічним розвитком ТСБР

Основними етапами (кроками) формування стратегічного плану, як показує досвід, мають бути:

– моніторинг соціально-економічного стану ТСБР (крок 1). Його слід розглядати як систему спостережень, оцінки, аналізу та прогнозу соціально-економічної ситуації на території ТСБР, підготовки проектів управлінських рішень, спрямованих на підтримку позитивних та послаблення негативних тенденцій розвитку муніципальної системи. Моніторинг соціально-економічного стану ТСБР

повинен вирішувати такі завдання: організація отримання об'єктивної і достовірної інформації про соціально-економічне становище ТСБР; оцінка і системний аналіз інформації, виявлення причин, що викликають той чи інший характер соціально-економічних змін; забезпечення органів управління, підприємств, установ і організацій, а також громадян отриманою інформацією; розроблення прогнозів соціально-економічного розвитку і рекомендацій з подолання негативних та підтримання позитивних тенденцій. У процесі соціально-економічного моніторингу дається кількісна та якісна оцінка соціально-економічного потенціалу ТСБР, стану ринку праці, рівня розвитку інституційного середовища та інвестиційного клімату, конкурентних переваг та параметрів конкурентоздатності ТСБР, стану інфраструктури, рівня життя населення, екологічної ситуації, результативності економічної політики місцевої влади, комфортності життєвого середовища;

– ресурсний аналіз ТСБР (крок 2). На цьому етапі нагромаджується інформація про наявні ресурси та їх рух в ТСБР. В кінці цього кроку слід побудувати дерево якісних цілей управління ТСБР з урахуванням факторів мікро- і макросередовища, проведеного аналізу статистичної інформації. У результаті здійснення першого та другого кроків об'єкт управління — ТСБР — постає у вигляді модифікованої карти «організація — зовнішнє середовище», де в характеристику внутрішнього середовища включаються наявні ресурси, організація їх руху, вузлові точки ресурсопотоків, структура управління ресурсами, а зовнішнього мікросередовища — соціально-економічне становище ТСБР;

– визначення проблем і постановка цілей (тобто бажаного стану з врахуванням умов і обмежень, виявлених на етапі соціально-економічного та ресурсного аналізу) (крок 3). На даному етапі формується загальне стратегічне бачення розвитку ТСБР, проводиться SWOT-аналіз та виявляється коло критичних питань (проблем, обмежень), що потребують першочергового вирішення. У процесі стратегічного планування спочатку розробляється концепція програми соціально-економічного розвитку ТСБР, де в текстовій, вільній формі розкривається система уявлень про стратегічні цілі та пріоритети місцевої соціально-економічної політики, важливі методи і напрямки реалізації вказаних цілей. Процес формування концепції повинен

включати таку сукупність етапів: організаційно-підготовчий; аналітичний; розроблення проекту концепції; узгодження і затвердження концепції. Важливим аспектом цього кроку є вибір пріоритетних цілей, на розв'язання яких будуть спрямовані основні зусилля. В пропонованій нами моделі стратегічного планування за кожною проблемою розвитку ТСБР здійснюється SWOT-аналіз. При цьому доцільно розробити декілька сценаріїв стратегії розвитку ТСБР як описів подій від існуючого до майбутнього стану його розвитку на основі різних комбінацій сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз розвитку. На основі опрацювання сценаріїв слід обрати один базовий та декілька оптимальних (які в подальшому можуть використовуватись для корекції цілей стратегії та стратегічного вибору);

– визначення шляхів досягнення цілей і завдань (крок 4). На цьому етапі аналізуються напрямки використання спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту для досягнення обраних цілей розвитку ТСБР; проводиться аналіз, оцінка ефективності і вибір альтернативних стратегій та окремих напрямків розвитку ТСБР за допомогою низки критеріїв. Даний етап, у підсумку, створює можливості для формування стратегічних цілей, оперативних цілей та завдань досягнення стратегічних пріоритетів розвитку ТСБР.

Стратегічний план економічного розвитку ТСБР — це своєрідна його конституція, на основі якої виробляються цільові програми. Він може розроблятися, як в цілому для ТСБР, так і для окремих муніципальних функціонально-галузевих сфер та комунальних підприємств. Відповідно, на рівні ТСБР результатом даного етапу є розробка генеральної стратегії, а на рівні зон стратегічної відповідальності — функціональних стратегій управління розвитком ТСБР.

Генеральна стратегія повинна передбачати формулювання стратегічного бачення економічного розвитку та місії управління ТСБР, сформованих на основі аналізу загальної соціально-економічної ситуації в ньому, показників якості та рівня життя територіальної громади міста, селища, містечка і спрямованих на визначення загальнотериторіальних пріоритетів. До таких пріоритетів можуть бути віднесені завдання стабілізації економічного стану розвитку, підвищення підприємницької та інвестиційної активності в ТСБР, зниження соціальної напруги в населеному пункті,

вирішення проблем зайнятості населення, поліпшення екологічного стану території та створення комфортного і безпечного життєвого середовища, підвищення громадянської активності та залучення громадян до участі у вирішенні проблем свого населеного пункту. Функціональні стратегії управління розвитком ТСБР стосуються, перш за все, вирішення проблем та визначення пріоритетів розвитку окремих галузево-функціональних комплексів на даній території, а також напрямів удосконалення структури та організаційно-функціонального забезпечення інституцій управління ТСБР.

У цілому, стратегічне планування в системі місцевої економічної політики повинно забезпечити визначення стратегічних цілей економічного розвитку ТСБР, адекватну їм систему організації управління економічними процесами та явищами на муніципальному рівні, а також вибір відповідної моделі механізму реалізації стратегій економічного розвитку ТСБР. Розробка та реалізація стратегій економічного розвитку ТСБР повинна стати визначальною функцією організаційних структур управління на муніципальному рівні.

Головне призначення стратегії економічного розвитку ТСБР — визначення загального напрямку його розвитку, концентрація територіальних зусиль та ресурсів на вирішенні найважливіших орієнтирів та завдань розвитку ТСБР на основі врахування конкурентних переваг, врахування сильних і слабких сторін, потенційних можливостей та загроз його функціонування, обґрунтування напрямів та механізмів управлінської діяльності в умовах змінюваного зовнішнього середовища.

Стратегія економічного розвитку ТСБР — це система принципів і положень, кількісних та якісних параметрів, орієнтованих на досягнення певних соціально-економічних результатів її розвитку у віддаленій перспективі. Вона має бути основою для розробки: програм економічного і соціального розвитку ТСБР, що визначають послідовні заходи першочергової реалізації стратегії розвитку та необхідні для цього витрати, що включаються до проекту місцевого бюджету на наступні періоди; спеціальних муніципальних проектів та локальних програм;

організаційно-економічних інструментів запровадження контрактних засад в управлінні ТСБР.

Методологічні засади розроблення стратегії економічного розвитку ТСБР передбачають систему принципів, на яких базується цей вид управлінської діяльності. Основними з них мають бути наступні принципи: об'єктивності оцінки результатів соціально-економічного розвитку в попередньому періоді (на засадах ретроспективного аналізу); цілепокладання (визначення мети та системи орієнтирів соціально-економічного розвитку); спрямування на досягнення оптимальної структури господарського комплексу ТСБР; забезпечення збалансованого комплексного розвитку ТСБР (врахування системного підходу до розробки і реалізації стратегії). Особливістю формування стратегії соціально-економічного розвитку ТСБР є її диверсифікація, тобто, одночасне виділення кількох рівноцінних стратегічних напрямків, цілей, задач. Серед таких найважливіших стратегічних напрямків розвитку можуть виділятися стратегії спеціалізації, інвестиційні, інноваційні, екологічні, управлінські. Варто зазначити, що при реалізації стратегії соціально-економічного розвитку ТСБР існує необхідність дотримання диверсифікаційної гнучкості, яка полягає у періодичній зміні пріоритетів стратегічних напрямків у залежності від змін зовнішнього та внутрішнього середовища розвитку ТСБР. Тобто, доцільним є періодичне коригування стратегічних напрямків розвитку, їх уточнення чи трансформація. Стратегія економічного розвитку ТСБР — це спеціальний організаційно-економічний та інформаційно-аналітичний документ, що має формуватися за певною структурою (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Структура стратегії економічного розвитку ТСБР

Елементи структури стратегії	Зміст елемента
1	2
1. Вступ	Повинен містити обґрунтування мети та підстав для розробки стратегії
2. Описово-аналітична частина	Має містити результати аналізу та оцінки стану розвитку території; використання соціально-економічного потенціалу; політичної ситуації; стану фінансово-бюджетної, інвестиційної та інноваційної діяльності; ділової активності; рівня та якості життя населення; екологічної ситуації; місця ТСБР в регіональній системі та в загальнодержавному поділі праці

Продовження таблиці 5.1

1	2
3. Бачення майбутнього	В цьому розділі слід окреслити нові елементи довгострокового стратегічного розвитку, різносторонній оптимістичний погляд на розвиток ТСБР в майбутньому, що є основою тих завдань, виконання яких буде визначено стратегією. Визначення стратегічного бачення територіальною громадою має здійснюватися шляхом обговорення у ЗМІ, анкетування, публічних виступів тощо
4. Місія	Має виражати мету існування та розвитку ТСБР в майбутньому. Місія може бути обґрунтована та визначена за умов чіткого уявлення про наявні ресурси території (її конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках) соціально-економічну та політичну ситуацію тощо
5. Характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку ТСБР	Повинна здійснюватися на основі аналізу та діагнозу стартових умов соціально-економічного розвитку шляхом здійснення SWOT-аналізу, аналізу ендогенних та екзогенних факторів розвитку території
6. Стратегічні цілі (напрями) та поетапні плани дій	Має містити сукупність стратегічних цілей та поетапних планів дій щодо досягнення всіх стратегічних та оперативних цілей з детальним описом заходів, термінів виконання, відповідальних виконавців, джерел фінансування);
7. Механізм реалізації стратегії	Необхідно передбачити розробку прогнозів, програм розвитку ТСБР, використання фінансово-бюджетних та грошово-кредитних засобів підтримки розвитку території, активізацію підприємницької діяльності, державних закупівель, створення ринкової інфраструктури, формування агенцій місцевого розвитку тощо
8. Розробники та учасники реалізації стратегії розвитку ТСБР	До розробки та реалізації стратегії можуть залучатись органи місцевого самоврядування, громадські організації, підприємницькі структури, наукові та освітні заклади тощо

Ефективне використання засад стратегічного планування в процесі формування й реалізації місцевої економічної політики сприятиме максимальному задоволенню потреб територіальної громади, створенню можливостей для соціально-економічного розвитку ТСБР на тривалу перспективу в умовах динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

В Україні, муніципальні стратегії, як показує дослідження проведене в 2 розділі роботи, ще не стали дієвим інструментом керованого розвитку і значною мірою, мають політичний характер, розглядаються як обов'язковий «модний» атрибут ТСБР, а не як ефективний механізм управління її економічним розвитком. Це зумовлено, в першу чергу, недостатнім організаційно-управлінським забезпеченням цієї ділянки роботи. Міжнародна практика показує, що з метою розробки стратегічного плану економічного розвитку ТСБР і організації робіт з його

виконання може бути створена організаційна самостійна структура (наприклад, Агентство економічного розвитку ТСБР), яке узгоджуватиме інтереси різних сторін в процесі стратегічного планування. Слід констатувати, що таке Агентство може створюватися як асоціативна структура декількома ТСБР.

За Агентством економічного розвитку ТСБР доцільно закріплювати такі функції: аналіз ресурсного потенціалу ТСБР; аналіз зовнішнього середовища; постійний моніторинг економічної підсистеми ТСБР та прогнозування тенденцій у сфері місцевого господарства; розроблення сценарію довготермінового розвитку ТСБР; аналіз сучасного досвіду реформування муніципального господарства; формування рекомендацій щодо інвестиційної політики; доведення до потенційних інвесторів інформації про переваги ТСБР; розроблення і виконання стратегічного плану розвитку ТСБР; моніторинг і корегування реалізації стратегічного плану; взаємодія з органами місцевого самоврядування, банками, громадськими організаціями, науковими установами; підготовка рекомендацій для органів місцевого самоврядування; експертиза муніципальних проєктів щодо їх відповідності основним пріоритетам стратегічного розвитку ТСБР.

Звичайно, що точкове впровадження функції стратегічного планування економічного розвитку ТСБР, є неможливим, що пов'язано з проблемами, як інституційного, так і методологічного характеру. Первинною вихідною формою управління економічним розвитком ТСБР на засадах планології може стати імплементація технології програмування, що, з одного боку, створить підґрунтя для поступового застосування інструментарію стратегічного управління, з другого — стане засобом реалізації стратегії економічного розвитку держави чи регіону.

Суб'єктами програмних впливів на економічний і соціальний розвиток ТСБР можуть бути, як суб'єкти муніципальної управлінської підсистеми, так і зовнішні інститути (рис. 5.2). Така всебічність програмно-цільового управління їх розвитком відповідає розумінню муніципальної системи як елементу регіональних систем вищого ієрархічного порядку. Однак, як позує проведений аналіз процесу управління економічним розвитком ТСБР в Україні, відсутність активного спрямування розвитку муніципальної системи з боку локального управлінського середовища не

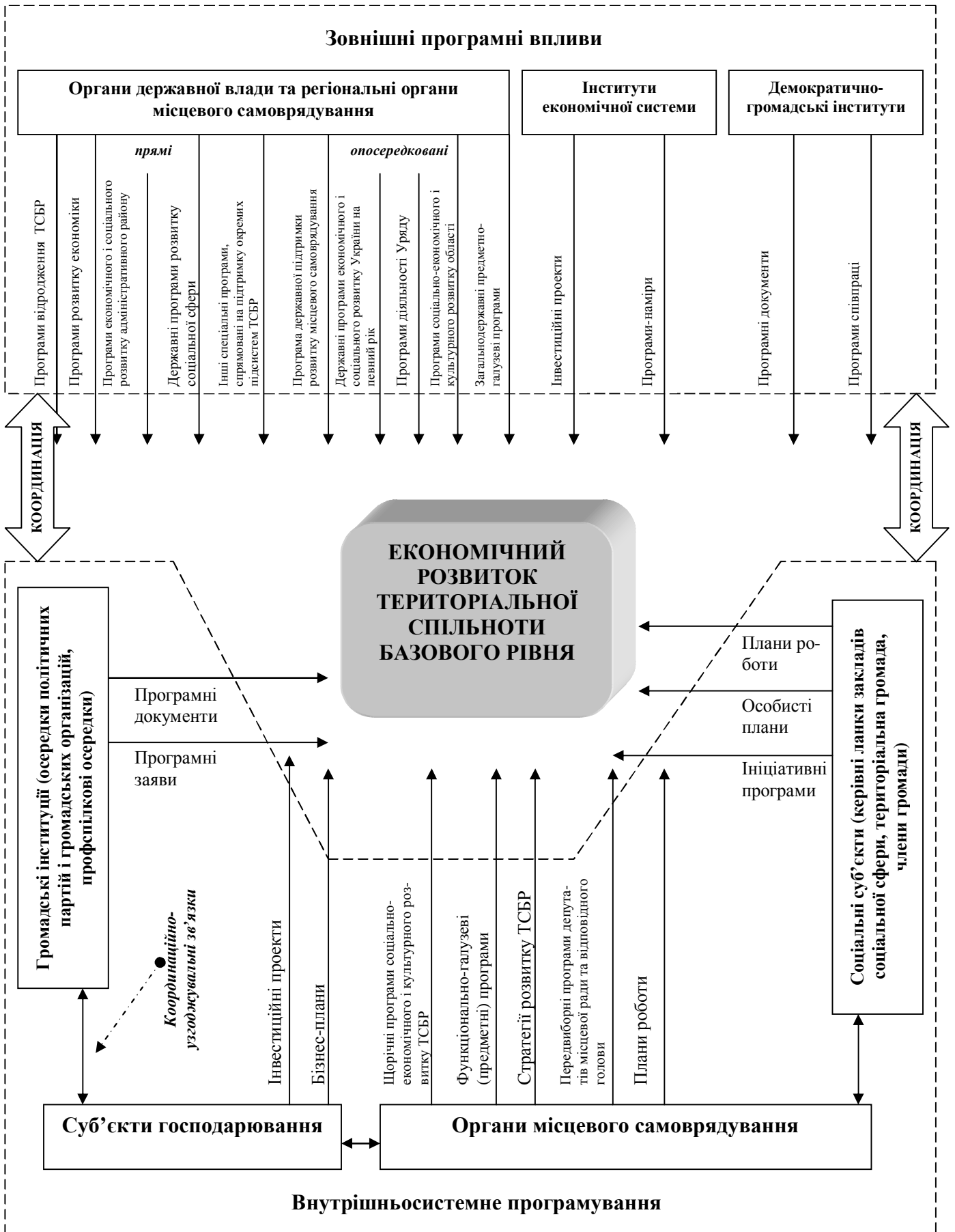


Рис. 5.2. Застосування програмно-цільового підходу в процесі забезпечення економічного розвитку ТСБР

компенсується розробленням дієвих програмних документів центральними та місцевими органами державної виконавчої влади, регіональними органами місцевого самоврядування, інститутами ринкової економіки та громадськими організаціями.

Відповідно до теорії організації реалізація загальносистемних орієнтирів є можливою лише за умови однонаправленості векторів розвитку її елементів. Тому формування й реалізацію стратегії економічного й соціального розвитку держави та регіонів необхідно розглядати крізь призму муніципальних стратегій. В свою чергу ринкова економіка володіє механізмом саморегулювання, забезпечуючи за допомогою економічних важелів певні пропорції економіки у певний момент часу. Однак в умовах, коли ринковий механізм є недосконалим або порушуються принципи вільної конкуренції, важливою є роль органів влади у визначенні та рамковому регулюванні параметрів економіки на всіх її рівнях, зокрема й муніципальному. Так, полікомпонентність системи управління економічним розвитком ТСБР об'єктивно вимагає забезпечення збалансування інтересів держави, регіонів та безпосередньо ТСБР в цьому процесі.

В контексті висунутої нами концепції ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР доцільним є обґрунтування необхідності використання ієрархічного підходу до формування національної та регіональних стратегій розвитку, що підсилюються відповідними муніципальними стратегіями з урахуванням ефекту синергії [193, 233, 248, 250, 253, 256].

Авторська гіпотеза ієрархічності національної та регіональних стратегій економічного розвитку [193, 233, 248, 250, 253, 256] базується на таких положеннях:

1. Стратегія економічного й соціального розвитку держави та її регіонів реалізується безпосередньо на рівні ТСБР, які є необхідними та невід'ємними складовими територіальних систем вищого ієрархічного порядку.

2. Без загальної підтримки органів місцевого самоврядування базового рівня та відповідних територіальних громад державна та регіональні стратегії є наміром, що не має об'єктивних умов для реалізації.

3. Деталізація регіональних стратегічних орієнтирів відбувається в стратегіях розвитку ТСБР, що повинні підпорядковувати напрямок свого розвитку регіональним цілям. В іншому випадку, протилежний характер стратегічних векторів розвитку регіональних та муніципальних утворень або нівелює зусилля й прагнення регіону і територіальних громад, або породжує конфлікт їх інтересів. Це, в свою чергу, блокує динаміку розвитку територіальних систем різного ієрархічного рівня.

4. У разі відсутності стратегій економічного розвитку ТСБР, що формують регіон, або хоча б певних меж й вектору їх стратегічного вибору, регіональна стратегія залишається гіпотетичною дорожньою картою розвитку території. Регіональна стратегія повинна стати вихідною основою розробки стратегій економічного розвитку ТСБР, однак, з іншого боку, стратегія розвитку регіону повинна враховувати інтереси, стратегічні бачення цих спільнот. Вказане стосується й співвідношення державної та регіональних стратегій економічного розвитку.

Розв'язання проблеми узгодження розробки й реалізації загальнодержавної, регіональних і муніципальних стратегій економічного розвитку потребує формування нової сучасної моделі територіальної організації управління, яка б базувалася на принципах регіонального та муніципального менеджментів, що базуються на креативному підході до управління з використанням системи управлінських технологій.

Вихідним суб'єктом в узгодженні стратегічних векторів економічного розвитку ТСБР, регіону та держави повинні стати органи місцевого самоврядування. Зовнішні зв'язки органів місцевого самоврядування з органами державної влади обумовлені тим, що ТСБР не є закритою та ізольованою системою, а частиною складної регіональної системи, в якій одним із суб'єктів управління є місцеві органи державної виконавчої влади. Окрім того на регіональному рівні функціонують органи місцевого самоврядування (районні та обласні ради), які представляють спільні інтереси територіальних громад, що входять до складу підпорядкованих їм адміністративних районів чи областей.

Регіональний та місцевий рівні мають свої, визначені законодавчим полем, економічною та соціальною доцільністю, національними, історичними та етнічними особливостями інтереси, що реалізуються через виконання нормативно закріплених функцій і повноважень. Інтереси окремих ТСБР іноді суперечать регіональним чи загальнонаціональним цілям економічного розвитку. Тому одним з основних завдань місцевих органів державної виконавчої влади є забезпечення спрямованості економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць низового рівня в рамках стратегії розвитку регіону, яка, в свою чергу є невід'ємним компонентом загальнонаціональної стратегії розвитку країни. Соціально-економічні цілі держави, регіону і ТСБР є взаємозалежними. На практиці слід знайти точку дотику та задовольнити їх взаємні інтереси.

Відносини з органами державного управління значною мірою визначають успіх муніципального управління. Саме від них залежить стабільність місцевої влади, наявність інформаційної підтримки, розподіл відповідальності та повноважень між рівнями й гілками влади, горизонтальна та вертикальна координація, поточне та інвестиційне фінансування, що надходять в ТСБР з бюджетів вищого рівня. Як показує аналіз локального управлінсько-владного поля, взаємодія органів місцевого самоврядування з органами державної виконавчої влади відбувається при регулюванні: проблем соціального та економічного розвитку ТСБР, інструментами розв'язання яких є цільові регіональні програми та надання бюджетних кредитів; фінансових взаємовідносин в рамках бюджетного процесу через розподіл витратних і доходних повноважень та отримання фінансової допомоги; питань управління державною і комунальною власністю в процесі передачі об'єктів з державної в комунальну власність і навпаки, управління державним майном на території ТСБР.

Розв'язання тих чи інших питань повинно базуватися на збалансуванні інтересів сторін з врахуванням фактору часу. Для цього важливо оцінити вимоги місцевих державних адміністрацій щодо органів місцевого самоврядування на предмет їх обов'язковості до виконання, змісту, перспективності, терміновості та періодичності виконання.

Вітчизняна практика взаємовідносин місцевих органів виконавчої влади з органами місцевого самоврядування зазвичай базується на застосуванні традиційних технологій делегування повноважень. Це консервує традиційний владно-розпорядчий характер управління. Для отримання вищої результативності механізм задоволення вимог місцевих державних адміністрацій має базуватися на використанні технологій управління місцевим економічним розвитком, як наприклад ресурсний аналіз, проектне фінансування, кластерне та корпоративне управління тощо (табл. 5.2).

Таблиця 5.2

Задоволення вимог та інтересів місцевих (обласної та районної) державних адміністрацій органами місцевого самоврядування в питаннях управління економічним розвитком ТСБР

Вимоги місцевих державних адміністрацій при взаємодії з органами місцевого самоврядування	Приклади технологій, що дозволяють задовольнити ці вимоги
1	2
1. Стратегічні питання	
Дотримання законодавства, відсутність протиріч між законодавством та рішеннями органів місцевого самоврядування	Інформаційні технології (для своєчасного оновлення законодавчих актів та баз даних з використанням Інтернету)
Реалізація політики місцевих державних адміністрацій на місцях	Декомпозиція цілей розвитку ТСБР, створення єдиної інформаційної системи управління «ТСБР — регіон»
Збереження й розвиток базових виробництв ТСБР, що приймають участь в регіональному розподілі праці	SWOT-аналіз, методи активізації інтуїції та творчих здібностей спеціалістів, розробка проектів, фінансова та товарна логістика, маркетингові дослідження,
Підвищення регіонального інвестиційного рейтингу	ресурсний аналіз, моніторинг соціально-економічного стану ТСБР, експертні системи, стратегія диверсифікації, кластерного та корпоративного управління
Зростання обсягів виробництва на території ТСБР	
Імпортозаміщення, розширення номенклатурного ряду регіону, збільшення експорту, профіцит торговельного та платіжного балансу ТСБР та регіону в цілому	
Зниження рівня безробіття в ТСБР	
Збільшення податкових надходжень з території в регіональні та державний бюджети	
Забезпечення високого рейтингу органів влади, їх позитивного іміджу серед населення ТСБР	Технології зв'язків з громадськістю
2. Тактичні питання	
Здійснення будівництва об'єктів регіонального значення за рахунок спільного фінансування	Проектне фінансування, ресурсна мотивація
Ефективне управління майном області й району на території ТСБР	Генерація проектів, комплексна оцінка проектів, функціонально-вартісний аналіз
Економія коштів регіональних бюджетів, що надходять на територію ТСБР	Бюджетування, формування системи багатоваріантного позабюджетного фінансування житлово-комунального господарства, соціальних об'єктів

Продовження таблиці 5.2

1	2
Відсутність соціальних потрясінь, криз	Соціально-економічний моніторинг, прогнозування банкрутства містоутворюючих підприємств, реструктуризація неплатежів, кліринг, проектне фінансування мультипроектів, мотивація через участь (залучення населення до управління територією)
3. Оперативні питання	
Дотримання регламенту роботи органів державної влади (оформлення, терміни подання, узгодження, розгляд, виконання нормативних та розпорядчих документів місцевих держадміністрацій, підготовка відповідей на письмові звернення, телефонограми, факсограми та ін.), направлення у встановлені терміни планів та звітів, статистичної інформації	Сітьове планування, використання інформаційних технологій контролю виконання планів, збирання й опрацювання інформації, регіональні інформаційні мережі
Виконання місцевого бюджету, дотримання лімітів	Казначейські механізми виконання бюджету, ковзне бюджетування
Цільове використання субвенцій	
Присутність відповідальних осіб органів місцевого самоврядування на нарадах, колегіях	Селекторні наради з використанням телекомунікаційних технологій, програмні пакети планування робочого дня
Повернення та сплата відсотків за бюджетні кредити	Економічна, маркетингова оцінка бізнес-планів, ризик-менеджмент, проектне фінансування, фінансовий аналіз учасників, ресурсна мотивація, ситуаційне моделювання

Для успішного вирішення локальних завдань тісна співпраця органів місцевого самоврядування з місцевими державними адміністраціями є необхідною. Насамперед, це стосується розв'язання проблеми узгодження стратегічних орієнтирів розвитку територіальних систем, залучення зовнішніх інформаційних та фінансових ресурсів. Тому пропозиції органів місцевого самоврядування органам державної виконавчої влади також повинні бути обґрунтовані за допомогою технологій управління місцевим економічним розвитком (табл. 5.3).

Для здійснення спільних програм місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування можуть укладати договори, створювати спільні органи та організації. Саме договірна форма взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної виконавчої влади на програмно-цільовій основі є основою процесу реалізації національної політики на місцевому рівні в країнах Заходу, особливо в Швеції, Фінляндії, Данії та Норвегії.

Таблиця 5.3

Завдання та інструменти взаємодії органів місцевого самоврядування й місцевих державних адміністрацій в питаннях управління економічним розвитком ТСБР

Завдання взаємодії з місцевими державними адміністраціями	Приклади використання технологій для обґрунтування та задоволення інтересів
1. Стратегічні питання	
Чітке розмежування й дотримання компетенції, функцій і повноважень, відповідних витратних і доходних прав та зобов'язань місцевих державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування	Функціонально-вартісний аналіз, фінансова логістика
Формування позитивного іміджу сільського, селищного, міського голови серед керівників місцевих державних адміністрацій	Технології зв'язків з громадськістю, проведення маркетингових досліджень, розроблення конкурентної стратегії (відмінного іміджу, інновацій)
Приватизація (в т.ч. передача в комунальну власність), ліквідація, реорганізація збиткових державних підприємств	Процедури антикризового управління
2. Тактичні питання	
Надання регіональних бюджетних гарантій, взаємодія із зовнішніми іноземними кредитними та урядовими організаціями для залучення іноземних кредитів в ТСБР, сприяння у відкритті міжнародних кредитних ліній (ЄБРР, МБРР та ін.)	Генерація проектів, мотивація участі (в т.ч. ресурсна), розроблення, моделювання бізнес-проектів та їх оформлення за світовими стандартами з використанням програмних пакетів
Представлення інтересів ТСБР на державному та регіональному рівнях	Стратегія вертикальної інтеграції, мотиваційні підходи
Зміна ставок оподаткування, введення пільг, надання бюджетних кредитів юридичним особам	Проектне фінансування мультипроектів, матриця БКГ, матриця Дженерал Електрик
Створення зон з особливим статусом (вільна економічна зона, єврорегіон) на території з метою підвищення інвестиційної привабливості ТСБР.	
Викуп чи передача в оперативне муніципальне управління державних пакетів акцій підприємств, розташованих на території ТСБР	Прогнозування банкрутства, проектне фінансування
Надання бюджетних позичок, субсидій, дотацій для фінансування соціальних об'єктів, розташованих на території ТСБР	Фінансова логістика, моделювання, бази даних по нормативах і характеристиках ТСБР з використанням інформаційних технологій
3. Оперативні питання	
Виконання регіональних бюджетів суб'єктами, розташованими на території ТСБР	Єдина інформаційна система ТСБР для оперативного контролю фінансових потоків
Зменшення та ліквідація заборгованості по зарплаті робітникам бюджетної сфери	Проведення взаємозаліків, кліринг, вексельні, «пластикові» схеми

Прикладом ефективної форми взаємодії місцевих державних адміністрацій і органів місцевого самоврядування є співробітництво через асоціації (ліги

муніципальних утворень). В рамках асоціацій органи місцевого самоврядування можуть більш точно сформулювати і довести до відома місцевих органів державної виконавчої влади спільні проблеми, проекти управлінських рішень. Для державної влади асоціації ТСБР — це організації, через які можна звертатися одночасно до всіх членів та виробляти узгоджену політику щодо місцевого самоврядування.

Практичне узгодження стратегічних векторів економічного розвитку ТСБР, регіонів та держави потребує чіткого розподілу повноважень між органами державної влади та органами місцевого самоврядування в процесі забезпечення економічного розвитку територій. Питання розмежування владного поля між органами виконавчої та представницької влади на місцевому рівні носить багатовекторний характер, що передбачає виокремлення правничого, економічного, політичного та соціального зрізів. Розподіл повноважень між державною та представницькою владою є проблемною сферою питання забезпечення гармонійності взаємодії двох протилежних процесів — централізації державної влади та територіальної сепаратизації. Тому до розв'язання проблеми розмежування державних і місцевих інтересів слід підходити дуже обережно. Органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування повинні бути партнерами в забезпеченні реалізації спільної загальнодержавної стратегії економічного розвитку, що є, як вже зазначалося, складною системою, яка, окрім макрокомпоненти, включає локальні стратегії територіального економічного розвитку.

Загалом забезпечення цілеспрямованого розвитку будь-якої держави в національній, регіональній та муніципальній площинах можливе лише за умови формування цілісної стратегії її економічного розвитку в цілому та стратегій розвитку її територіальних складових, що повинні деталізувати та доповнювати стратегічні орієнтири розвитку країни. Вказане є особливо важливим для держав пострадянського простору в умовах необхідності прискорення ринкових перетворень та інституційного забезпечення зовнішніх інтеграційних процесів.

Важливим зрізом збалансування стратегічних векторів економічного розвитку держави, регіонів та ТСБР є узгодження державної та муніципальної структурних політик як інструментів реалізації національної та муніципальної економічних

стратегій. В існуючих умовах економічного розвитку муніципальних економік важливе місце відводиться органам державної влади та органам місцевого самоврядування в забезпеченні її структурної корекції в напрямку її збалансування, інноватизації та підвищення конкурентності. В контексті структурної перебудови економічних систем ТСБР надзвичайно важливим є питання забезпечення гармонізації стратегічних інтересів держави та місцевого самоврядування у баченні структурних особливостей муніципальної економіки для усунення ризику виникнення конфліктів. Технологіями такого узгодження можуть бути: підписання та реалізація рамкових угод між Урядом (обласними державними адміністраціями) та органами місцевого самоврядування щодо напрямків розвитку муніципальної економіки; забезпечення узгодженості векторів загальнодержавної, регіональних та муніципальних стратегій економічного розвитку; формування державної муніципальної політики з урахуванням, як макроекономічних потреб, так і локальних особливостей; мотивування органів місцевого самоврядування у підтримці та реалізації державної економічної політики; чітке розмежування повноважень місцевих органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування в забезпеченні місцевого економічного розвитку.

Узгодженню стратегічних векторів економічного розвитку ТСБР, регіону та держави сприятиме застосування технології стратегічного аналізу, що дозволить забезпечити адекватність всіх стратегічних інструментів місцевої економічної політики.

Процес проведення стратегічного аналізу є певною мірою творчим. Робочі групи експертів і модератори представляють своє бачення проблем і потенціалу муніципальної економіки, в значній мірі активізуючи суб'єктивний чинник. У стратегічному плануванні необхідним є виконання умов рівновіддаленості, об'єктивності і незалежності від економічних суб'єктів, зниження чинника ризику ухвалення помилкової, або пролобійованої стратегії, що в даній ситуації підсилює необхідність максимальної формалізації процесу. Елементи, що закладаються в технологію проведення SWOT-аналізу, в кожному випадку різні, оскільки група розробників стратегії самостійно створює список напрямів, аналіз яких, можливо, не

враховує (або не повною мірою враховує) всі чинники життєдіяльності муніципальної економіки. Фактично суб'єктивний чинник виявляється до початку процедури аналізу. Крім того, таке становище ускладнюється неможливістю проведення порівняльного аналізу досягнутого рівня розвитку конкретної ТСБР з іншою, їх групування за заданими критеріями, характеристиками та труднощами з пошуком аналога. Таким чином, думки, що виражаються експертами, також не мають чіткої структуризації, оскільки напрями, за якими здійснюється аналіз, вибираються довільно. Отримані результати аналізу не дозволяють ухвалити чіткі рішення по реалізації стратегії, оскільки кількісні характеристики плюсів і мінусів за кожним напрямком не враховуються. Рішення про розробку певних напрямів ухвалюється в умовах невизначеності, практично за запропонованим списком, без наявності оцінкових і порівняльних характеристик кожного.

Для вирішення вищезгаданих проблем нами пропонується проводити стратегічний аналіз максимально формалізовано, орієнтуючись на необхідність стійкого розвитку ТСБР.

Запропонована технологія складається з шести етапів: створення робочої групи і формування плану робіт; фіксація існуючого стану муніципальної економіки; визначення пріоритетів розвитку та об'єктів реформування періоду, що планується, на основі матриці SWOT-аналізу; формування сценарію розвитку і набору стратегій діяльності; формування інвестиційних програм на основі обраних точок зростання; моніторинг і контроль ефективності проектів.

1. Створення робочої групи і формування плану робіт. Для проведення робіт з стратегічного аналізу та вибору точок зростання муніципальної економіки розробники стратегії утворюють робочу групу. До складу групи повинні входити провідні експерти за всіма основними складовими підсистемами ТСБР: людський розвиток, соціальна підсистема, підсистема політичного управління, економічна підсистема, підсистема інфраструктури, підсистема навколишнього середовища.

2. Фіксація існуючого стану муніципальної економіки. Формується початкова модель стану муніципальної економіки за допомогою проведення анкетування за вказаними підсистемами. Експерти визначають переваги/недоліки,

можливості/загрози щодо елементів підсистеми. Для полегшення заповнення анкети експерти інформуються про структуру даних підсистем (табл. 5.4).

Таблиця 5.4

Елементи підсистем ТСБР

Економічна підсистема	Інфраструктура
<ol style="list-style-type: none"> 1. Домогосподарства. 2. Суб'єкти господарювання (приватні підприємці, середній і ікликій бізнес, державні і муніципальні структури). 3. Фінансові структури (банки, інвестиційні, страхові, лізингові компанії, фонди). 4. Промисловий сектор. 5. Ресурси (матеріальні, природні, трудові, фінансові, технологічні). 6. Торгівельний сектор. 7. Сектор послуг. 8. Міжмуніципальна економіка. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Транспортна система. 2. Зв'язок і комунікації. 3. Житлово-комунальна система. 4. Полігони зберігання та знищення відходів. 5. Території кладовищ. 6. Містобудівна схема. 7. Розміщення промислових об'єктів. 8. Система постачання ТСБР.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Демографія (чисельність, стать, вік, соціальний і національний склад, кваліфікаційно-професійний рівень). 2. Розподіл доходів і соціальна структура. 3. Соціальна інфраструктура (установи освіти, охорони здоров'я, культури, заклади харчування і побутового обслуговування, житло). 4. Соціальна політика (молодь, пенсіонери, інваліди, малозабезпечені). 5. Соціальні відносини. 6. Громадські комунікації (ЗМІ, Інтернет). 7. Громадський порядок, безпека (злочинність, наркоманія). 8. Релігійні конфесії. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Політичні інститути (структура і організація регіональних і муніципальних систем управління). 2. Політичне життя (партії, рухи, організації, система виборів, опозиція). 3. Політична система (взаємини між муніципальною і державною владою). 4. Муніципальна політика (бюджетна, податкова, соціальна, зовнішньоекономічна, техніко-технологічна). 5. Політика муніципальної співпраці (міста-побратими, регіональні і муніципальні асоціації). 6. Столичні і представницькі функції (регіональний, промисловий, торговельний центр регіону). 7. Система правового регулювання. 8. Функції, делеговані регіональною та центральною владою.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Атмосфера і гідросфера. 2. Природні ресурси. 3. Екосистеми і біологічні види. 4. Виснаження і регенерація ресурсів. 5. Збирання і переробка відходів та матеріалів. 6. Забруднення навколишнього середовища. 7. Екологічна деградація. 8. Асимілююча здатність навколишнього середовища. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Громадянські права і свободи людини. 2. Соціальна справедливість та рівень матеріального добробуту. 3. Рівень здоров'я. 4. Право на працю, кваліфікація. 5. Соціальна інтеграція та участь в політичному житті. 6. Спеціалізація, освіта в зрілому віці. 7. Перспектива планування сім'ї. 8. Відпочинок, дозвілля і творчість.

3. Визначення пріоритетів розвитку та об'єктів реформування періоду, що планується, на основі матриці SWOT-аналізу. Отримані результати ранжуються за матрицею інцидентності. Потім визначаються області систем ТСБР, що дозволяють виділити найбільш значимі, тобто поля максимального потенціалу. Матриця інцидентності є аналізом взаємодії підсистем ТСБР та її потенційних можливостей. Для обґрунтування точок зростання ТСБР визначаються області максимальних можливостей і загроз, для чого отримані матриці пересортовуються — елементи і ідентифіковані експертами характеристики систем, що отримали максимальні бали, переносяться в центр матриці, утворюючи відповідну область точки зростання в кожній системі. Межі цих областей визначаються на рівні 60 %. У матрицях можливостей визначаються потенціали, що отримали максимальні бали (виділяються рамкою). Аналогічним чином проводиться сортування матриць за загрозами. При цьому елементи систем переставляються відповідно до пересортованих матриць за можливостями. Накладаючи матриці загроз на матриці можливостей виділяють можливості, що знаходяться в зоні мінімального та максимального ризику (зони ризику виділені сірим кольором на матрицях можливостей) (табл. 5.5).

4. Формування сценарію розвитку і набору стратегій діяльності. Робочій групі пропонується сформулювати і погодити сценарій розвитку муніципальної економіки, що впливає з аналізу, проведеного на попередньому етапі, на період планування. Для ідентифікації сценаріїв стратегічного розвитку проводиться трансформація потенціалів підсистем ТСБР у види економічної діяльності за КВЕД. Кожному з членів робочої групи пропонується заповнити класифікатор пошуку кластерів, де експерт перебирає взаємозв'язок між потенційними можливостями муніципальної економіки і потенційними видами економічної діяльності. Внесок визначається експертами за допомогою анкетування. Види діяльності (сектор, галузь), що отримали максимальні бали, стають основою майбутніх кластерів. Спираючись на спільність суміжних галузей, а далі кластерів, експертна група ідентифікує точки зростання ТСБР. Наявність бальних оцінок потенційних можливостей і загроз дозволяє визначати їх вклад у формування точок зростання.

Чисельні дані SWOT-аналізу дозволяють візуально отримати інформацію про взаємозв'язок між підсистемами ТСБР і точками зростання.

Таблиця 5.5

Приклад матриці можливостей економічної системи ТСБР

Можливості	Елементи системи								
	Домогосподарства	Суб'єкти господарювання	Фінансові структури	Промисловий сектор	Ресурси	Торгівельний сектор	Міжмуніципальна економіка	Сектор послуг	Разом
Страховання ризиків	4		1	2	5	3	2	1	18
Створення біржі праці	1	5	2	3	4	2	1	2	20
Створення ярмаркового центру інноваційної техніки та виробництва	1	3	4	3	1	3	3	3	21
Створення міжрегіональних торгівельних майданчиків	1	1	4	4	5	5	5	4	29
Створення енергетичних виробництв	1	5	4	4	5	3	3	2	22
Створення ринку фінансових послуг	5	1	2	2	5	3	3	5	26
Розвиток інформаційних технологій	1	2	5	3	5	3	3	2	24
Виробництво сучасних матеріалів	1	2	2	3	1	3	3	1	16
Разом	15	19	24	24	31	25	23	20	

5. Формування інвестиційних програм на основі обраних точок зростання. Аналітична група розробників формує перелік інвестиційних проектів, в якому вказуються необхідні заходи щодо переходу із зафіксованого існуючого стану ТСБР в заданий стратегією майбутній стан. Формування переліку проводиться за допомогою аналізу еталонної ТСБР, що має аналогічну, економічно функціонуючу точку зростання. Визначається прив'язка ТСБР до аналізованої — враховуються специфічні чинники. Вибудовується структура і економічна модель точки

зростання. На основі моделі складається список необхідних інвестиційних проектів (створення відсутніх або розвиток наявних елементів структури), оцінюється їх економічна ефективність. Здійснюється проведення інвестиційного конкурсу з продажу проектів і підтримка діяльності інвесторів органів місцевого самоврядування.

6. Моніторинг і контроль ефективності роботи проектів. Розробники програм формують інтегральний індекс «точок зростання» ТСБР, що відображає стан і динаміку розвитку системи в цілому.

Таким чином, поєднання методики теорії стійкого розвитку і традиційної моделі стратегічного SWOT-аналізу дозволяє фрагментувати модель ТСБР на шість підсистем, елементи яких володіють ресурсно-орієнтованою прив'язкою. Дана систематизація дозволяє створити бальні характеристики можливостей і загроз ТСБР та на основі матриць інцидентності визначити потенціали розвитку, що максимально реалізуються. Адаптація моделі класифікатора стратегій, що використовується в корпоративному секторі, дає можливість ідентифікувати «точки зростання» на основі бальних характеристик виявлених потенціалів. Методика може бути застосовна в практиці муніципального управління, а також в стратегічному аналізі економіки ТСБР і формуванні стратегій їх стійкого економічного розвитку.

Реалізація технологій узгодження стратегічних векторів економічного розвитку ТСБР, регіону та держави сприятиме синергетичному посиленню регулятивних впливів суб'єктів управління щодо забезпечення економічної динаміки муніципальних економічних систем.

5.2 Інтеграційні процеси як технологія забезпечення економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня в умовах ресурсної обмеженості

Для вирішення питань місцевого значення виникає потреба в господарській співпраці, об'єднанні матеріальних, фінансових та інших ресурсів, координації діяльності ТСБР та її підсистем, як в регіональному, так і національному масштабах,

що є вагомим полігоном модернізації технологій забезпечення місцевого економічного розвитку в умовах ресурсної обмеженості.

Економічний розвиток ресурсно та просторово невід'ємно пов'язаний з певною територією, від характеристик та особливостей якої великою мірою залежить його спрямованість та динаміка. Відповідно до теорії організації її комплексний розвиток можливий лише за умови цілеспрямованого розвитку всіх її елементів, що є повноцінними носіями системних властивостей. Забезпечення економічного розвитку ТСБР в умовах дефіциту ресурсів дозволяє застосування інтеграційних технологій.

Так, в сучасних умовах проблема нестачі ресурсів органів місцевого самоврядування може вирішуватися через залучення ресурсів інших ТСБР. Основними шляхами її розв'язання, на наш погляд, можуть стати: формування суспільно-добровільного сектора економіки (коли громадяни об'єднують власні кошти для розв'язання проблеми нестачі ресурсів — ця тенденція характерна багатьом демократичним країнам) [22; 178]; зміцнення доходної бази місцевих бюджетів через удосконалення бюджетної податкової політики; застосування всіх можливих способів ефективного використання комунальної власності (оренда, застава, іпотека, приватизація, реприватизація, передача тощо); отримання ефекту синергії в результаті розробки і реалізації стратегії розвитку ТСБР; ресурсна інтеграція.

У процесі модернізації територіальної основи місцевого економічного розвитку необхідно врахувати, що будь-яке поселення є не відособленим утворенням, а відкритою системою, що за допомогою двосторонніх економічних, соціальних, управлінських, інформаційних зв'язків взаємодіє з іншими населеними пунктами, які в своїй сукупності складають регіональну систему. Об'єктивна історично обумовлена здатність сіл, селищ і міст формувати багатовекторну мережу різнопланових відносин визначає можливість її поглибленого використання з метою інтегративного вирішення локальних проблем та становлення повноцінного первинного адміністративно-територіального рівня в країні на основі посилення економічної бази комплексного розвитку поселень.

Одним із шляхів забезпечення життєздатності базових територіальних громад, покращення соціально-економічної ситуації та створення передумов для динамізації економічного розвитку поселень є інтеграція територіальних громад різних населених пунктів з метою об'єднання зусиль для задоволення спільних економічних і соціальних інтересів.

Необхідність становлення життєздатної територіальної громади на первинному рівні визначається загальносвітовим процесом пошуку оптимальної основи муніципального управління. Процес створення міцної первинної одиниці місцевого самоврядування (що отримав назву «процесу комунізації») відбувався в Франції та Швеції шляхом формування комун; в США, в яких тауни та тауншини, спеціальні й шкільні округи як інтегровані муніципальні утворення успішно забезпечують надання членам територіальної громади місцевих послуг. В Польщі, яка мала подібні до України вихідні соціально-економічні та політичні умови постсоціалістичного розвитку, гміни як комунізовані низові суб'єкти місцевого самоврядування здійснюють ефективну управлінську та господарську діяльність.

З практики зарубіжних країн щодо забезпечення економічного й соціального розвитку ТСБР можна виокремити дві форми інтеграції територіальних громад різних населених пунктів: функціональне (проектне) об'єднання або міжмуніципальна господарська кооперація; територіальне (адміністративне) об'єднання або комунізація.

Функціональна інтеграція територіальних громад різних населених пунктів передбачає консолідацію фінансово-матеріальних зусиль для виконання лише певних функцій із збереженням самостійності громад та автономії органів місцевого самоврядування. Показовим в цьому контексті є досвід США щодо формування спеціальних та шкільних округів. В 2009 році в США нараховувалося 14721 шкільний та 29532 спеціальних округи [152]. Вони утворюються, як правило, за ініціативою громад для підвищення ефективності надання населенню громадських послуг. Об'єднання на функціональних засадах може бути, як на постійній, так і тимчасовій (цільовій) основі. Існують спеціальні округи для надання послуг освіти, водопостачання, пожежного захисту, каналізації, дренажних та іригаційних систем,

житлового будівництва, вивозу сміття, транспортних послуг, збереження природних ресурсів, охорони пам'яток архітектури [107]. Досвід формування таких структур актуальний для України, адже більшість невеликих поселень не спроможна самотійно утримувати об'єкти соціальної сфери, забезпечити комплексність та дієвість надання членам територіальних спільнот якісних громадських послуг.

ТСБР можуть спільно ефективно вирішувати багато економічних проблем. Міжмуніципальна господарська кооперація дозволяє знизити вартість продукції для муніципальних потреб за рахунок спорудження та експлуатації великих спільних об'єктів, отримання одними ТСБР продукції та послуг з підприємств та установ, розташованих на території сусідніх ТСБР, збільшення масштабів виробництва товарів та послуг. Вона може охоплювати найрізноманітніші напрями діяльності ТСБР. ТСБР можуть створювати міжмуніципальні об'єднання, засновувати спільні господарські товариства у формі акціонерних товариств закритого типу та товариств з обмеженою відповідальністю, укладати договори та угоди про співпрацю, наприклад з питань електро- та водопостачання, будівництва та експлуатації заводів з утилізації побутових та промислових відходів, професійної освіти, природоохоронної діяльності, захисту дітей тощо. Міжмуніципальна господарська кооперація може здійснюватися в різних формах (табл. 5.6).

При кооперації невеликих ТСБР з великими для координації співпраці може створюватися єдиний орган, в який входитимуть представники всіх зацікавлених муніципалітетів. Держава, як показує світовий досвід, не контролює таку кооперацію. При спільному вирішенні загальних питань може створюватися керівний орган за участю всіх муніципалітетів. Спільне будівництво та експлуатація господарських об'єктів і створення керуючих компаній є особливо ефективним в сферах, що вимагають значних інвестицій.

Практика використання міжмуніципальної кооперації за кордоном має як переваги, так і недоліки [50]. З одного боку, вона дозволяє ефективно та гнучко вирішувати визначені договором завдання. Послуга, придбана за допомогою кооперації, обходиться органам місцевого самоврядування дешевше, ніж її самотійне виробництво. З іншого боку, виникають проблеми компетенції та

відповідальності. Так органи місцевого самоврядування, що беруть участь в кооперації мають менші можливості управління спільним підприємством, аніж у випадку, якщо б цим підприємством вони керували самостійно. Вирішення багатьох завдань незалежними міжмуніципальними компаніями може обмежити свободу дій ТСБР, що беруть участь в кооперації. Виникають труднощі, які не завжди можна вирішити силами двох ТСБР, що беруть участь в угоді. ТСБР, що купує послуги в іншої, не в змозі впливати на її якість (наприклад, на вибір інтер'єру та порядок експлуатації лікарні). Тому в певних випадках угоди щодо міжмуніципальної кооперації повинні затверджуватися державними інстанціями.

Таблиця 5.6

Форми міжмуніципальної господарської кооперації

Спосіб кооперації	Типові сфери кооперації	Спосіб фінансування
Кооперація невеликих ТСБР з великими	<ul style="list-style-type: none"> • пожежна команда; • служба шкільної психологічної допомоги; • лікувальні установи; • будинок престарілих 	Купівля послуг на договірних засадах
Спільне вирішення загальних питань	<ul style="list-style-type: none"> • громадський транспорт; • звалища та відстійники для збору відходів нафтопродуктів; • пристрої контролю харчових продуктів 	Пайове фінансування
Будівництво та експлуатація спільних об'єктів	<ul style="list-style-type: none"> • служби порятунку, пожежні служби; • газопостачальні компанії; • тепло- та електростанції; • водогосподарські об'єкти; • водоочисні споруди; • аеропорти; • полігони для зберігання та утилізації побутових відходів; • різні об'єкти соціального призначення 	Створення спільних компаній на принципах самофінансування з частковим бюджетним фінансуванням

У багатьох країнах основним напрямом у міжмуніципальній кооперації є спільне будівництво та утримання об'єктів, що обслуговують декілька сусідніх муніципалітетів. В цьому випадку можуть створюватися спеціальні округи за функціональним напрямком відповідних об'єктів, межі яких можуть не збігатися з межами муніципалітетів. Широко відомі шкільні, а також водогосподарські та інші спеціалізовані міжмуніципальні округи [106, 107].

В Україні правова база для міжмуніципальної господарської кооперації відсутня, наслідком чого є майже повна відсутність практичного досвіду. Такі можливості надає ТСБР Конституція України та Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», однак відсутній нормативний механізм об'єднання ресурсних зусиль різних територіальних спільнот базового рівня [20, С. 242-259].

При територіальному об'єднанні територіальні громади близько розташованих сіл, міст, селищ формують єдину громаду й спільні органи місцевого самоврядування. Методи територіальної інтеграції використовували країни, перед якими стояла проблема вибору оптимального розміру територіальної громади, за якого можливою є її ефективна фінансово-господарська діяльність, застосувавши, як добровільну, так і примусову форму комунізації. Досвід Швеції засвідчив, що недемократичне за своєю формою рішення – примусове укрупнення комун (в 1969-1974 роках чисельність комун скоротилася в 3,1 рази) призвело до позитивних зрушень в економічному й соціальному житті країни, сприяло входженню Швеції в четвірку найрозвинутіших країн Європи. В Данії, внаслідок реформи 1974 року, кількість комун скоротилася з 1388 до 275. У ФРН в процесі реформи 1967-1968 років чисельність общин зменшилася з 24278 до 8514. В Англії та Уельсі кількість округів в 1972 років скоротилася з 1383 до 402. В тих країнах, де процес об'єднання територіальних громад здійснювався на добровільних засадах, він йшов дуже повільно. Зокрема, у Франції кількість комун навіть зростає. У Нідерландах за 100 років чисельність їх зменшилася з 1100 до 700, у Бельгії за період добровільного об'єднання 1961-1971 років – з 2663 до 2359 комун [152]. Польща з початку становлення місцевого самоврядування забезпечила його формування на комунізованій основі: гміна є інтегрованою територіальною громадою, об'єднуючи громади сіл, містечок та міст, і відповідає європейському комунальному стандарту низового рівня самоврядування, що формується територіальною спільнотою кількох населених пунктів. Досвід Польщі показав, що в процесі комунізації не може бути хаотичності та поспішності.

Функціональна та територіальна інтеграційні форми мають суттєві відмінності (табл.5.7).

Порівняльний аналіз територіального та функціонального типів модернізації територіальної основи економічного розвитку ТСБР в Україні

Характеристика, за якою проводиться порівняння	Тип модернізації	
	Територіальний	Функціональний
1	2	3
Нормативно-правова можливість об'єднання громад	Об'єднання територіальних громад різних населених пунктів, окрім сільських, є юридично неможливим. Для його проведення необхідно внести зміни в Конституцію України та Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». Законодавчому забезпеченню цього процесу сприяло б прийняття Закону України «Про територіальний устрій України»	Таке об'єднання дозволене Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» (стаття 15 та 60)
Джерело виникнення ініціативи щодо об'єднання громад	Ініціатором перспективного об'єднання виступають органи державної влади. Проте переважна більшість територіальних громад, які мають власні органи місцевого самоврядування, категорично проти територіальної інтеграції з іншими громадами. Це зумовлено їх небажанням втратити певні риси демократичної автономії спільноти та місцевими інтересами. До того ж, відносно забезпечені ТСБР добровільно не братимуть на себе функцію донора нежиттєздатних утворень і виступатимуть проти створення унітарного об'єднання	Ініціаторами є територіальні громади чи утворені ними органи місцевого самоврядування, що зацікавлені в підвищенні якості надання громадських послуг населенню, пошуку додаткових джерел вирішення місцевих проблем, які мають екстериторіальний характер. Кінцеве рішення про таку інтеграцію повинні приймати органи місцевого самоврядування, враховуючи наявність позитивного ефекту від надання громадських послуг спільними зусиллями
Форма нормативного закріплення об'єднання громад	Потребує позитивного схвалення на місцевому референдумі	Договірна
Можливість виходу громади з об'єднання	Є утрудненою, оскільки передбачає трансформацію владних відносин та зміну майнового статусу об'єднаної територіальної громади	За рішенням органу місцевого самоврядування договір може бути розірваний в будь-який момент з врегулюванням фінансово-матеріальних інтересів всіх сторін угоди
Роль регіональних органів місцевого самоврядування	Обмежується виконанням консультативно-дорадчих функцій, оскільки в Україні відсутня вертикаль рад, рівні місцевого самоврядування є організаційно незалежними	В процесі функціональної інтеграції територіальних громад певної території обласні та районні ради безпосередньо виконують свою функцію як представника спільних інтересів населених пунктів адміністративно-територіального утворення регіонального рівня

Продовження таблиці 5.7

1	2	3
Роль органів державної влади	Фактично, лише держава може із застосуванням різних методів стимулювати об'єднання територіальних громад в комунізовану структуру. Винятковою формою державного втручання є примусове об'єднання територіальних громад, для застосування якого потрібно сформувати об'єктивні чіткі й однозначні критерії об'єднання та внести зміни в законодавчу базу	Не втручаються в ініціативу територіальних громад. Лише в консультативно-дорадчій формі можуть звернути увагу органів місцевого самоврядування на доцільність об'єднання зусиль щодо виконання окремих функцій локального значення (пожежна охорона, муніципальна міліція, природоохоронна діяльність на місцевому рівні та ін.). В разі об'єктивної зацікавленості й згоди всіх сторін об'єднання певні управління чи відділи районної державної адміністрації можуть виступити асоціативними членами інтегративної структури, надавши відповідні ресурси для її функціонування
Управлінсько-організаційне забезпечення функціонування об'єднання	Потребує пошуку моделі муніципального управління, яка б забезпечила представлення й захист інтересів всіх населених пунктів, що входять до складу об'єднання	Управління функціональним об'єднанням можуть здійснювати спеціальні проектні групи, сформовані з представників органів місцевого самоврядування – членів інтеграційної структури. Оперативний моніторинг його функціонування повинні здійснювати сільські, селищні та міські голови
Проектно-експериментальне дослідження інтеграційної форми в Україні	Проводилося в процесі реалізації Закону України «Про державно-правовий експеримент розвитку місцевого самоврядування в місті Ірпені, селищах Буча, Ворзель, Гостомель, Коцюбинське». Проте, досвід даного експерименту лише частково можна поширити в інших регіонах України, що зумовлено нетиповістю Ірпінського регіону, розташованого в безпосередній близькості до столичного мегаполісу	Функціональне об'єднання громад практично застосовується при підведенні газопроводів до сільських поселень. Однак, не відпрацьований механізм інтеграційного зміцнення фінансово-матеріальної бази територіальної громади, на території якої розміщений заклад соціальної сфери, послугами якого користуються жителі різних населених пунктів
Дотримання адміністративних меж в процесі інтеграції територіальних громад та приналежності громади до певного адміністративного регіонального утворення	Об'єднання первинних адміністративно-територіальних одиниць за територіальною ознакою означає автоматичне проведення кордонів комунізованого утворення по зовнішній межі адміністративних формувань, що входять до його складу. Без модифікації вторинного (районного та обласного) територіального поділу інтеграція базових територіальних громад в унітарній формі може відбуватися лише в межах одного регіонального утворення	Кордони такого утворення не завжди повинні співпадати з адміністративними межами адміністративно-територіальних одиниць. Це дає змогу використати варіативність та гнучкість інтеграції при формуванні функціональних систем. Так, проблема формування спеціальних самоврядних зон виникає найбільш гостро перед громадами сіл, які знаходяться поблизу адміністративних кордонів районів та областей, розміщені ближче до міста іншої адміністративно-територіальної одиниці, аніж до свого районного центру

Продовження таблиці 5.7

1	2	3
Можливі позитивні наслідки об'єднання	<ul style="list-style-type: none"> – зміцнення фінансово-матеріальної основи місцевого самоврядування; – поліпшення якості надання громадських послуг населенню території; – зростання потенційної здатності органів місцевого самоврядування щодо захисту своїх прав в судовому порядку; – можливість використання механізму програмування соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади; – посилення управлінської ролі органів місцевого самоврядування, зокрема, покращення їх кадрового потенціалу та матеріально-технічного забезпечення; – інтенсифікація процесу формування агропромислових об'єднань, в т.ч. кластерних утворень 	<ul style="list-style-type: none"> – поліпшенню якості надання громадських послуг населенню території; – скорочення термінів реалізації муніципальних проєктів; – розширення спектру громадських послуг, що надаються населенню території; – зменшення можливості виникнення громад-«паразитів», жителі яких безоплатно користуються громадськими послугами інших територіальних утворень
Можливі негативні наслідки об'єднання	<ul style="list-style-type: none"> – дестабілізація ситуації в поселеннях, які до об'єднання динамічно розвивалися; – формування периферійних зон, умови життя в яких відрізнятимуться від життєвого середовища центру об'єднаної громади; – утруднення транспортно-просторової доступності отримання певних громадських послуг 	<ul style="list-style-type: none"> – можливість порушення пропорцій фінансування спільного проєкту та обсягу використання його результатів; – ймовірність низького рівня колегіальності управління фінансовими потоками; – невизначеність правового статусу спільної власності територіальних громад

Очевидно, що в країнах, де лише розпочинається процес зміцнення територіальної основи місцевого самоврядування, зокрема в Україні, пріоритетною на початкових етапах має стати форма функціонального об'єднання територіальних громад в процесі вирішення спільних проблем і розглядатися як початковий підготовчий етап формування укрупненої територіальної спільноти на унітарних засадах. Це зумовлено, насамперед: існуванням законодавчо закріпленого права територіальних громад об'єднувати фінансові та матеріальні зусилля для розв'язання окремих завдань економічного й соціального розвитку територій; збереженням загальної економічної, фінансової та політичної самостійності громади в процесі функціональної інтеграції; чіткістю й виразністю цілей ресурсної консолідації територіальних громад. Функціональне об'єднання населених пунктів спрямовується на підвищення якості надання членам територіальних громад соціальних, комунально-побутових послуг, що є об'єктивною базою для зближення територіальних спільнот в рамках інтегрованої управлінської системи.

В процесі забезпечення функціональної інтеграції потрібно дотримуватися принципу пропорційності щодо розподілу ресурсних зусиль різних населених пунктів з врахуванням чисельності можливих споживачів певної послуги в окремій територіальній громаді. Ресурсна участь повинна бути адекватною. Так, якщо певна ТСБР надала приміщення, інженерні комунікації, що перебувають в комунальній власності, для формування міжкомунального підприємства з надання послуг населенню, то на суму їх оціночної вартості необхідно зменшити участь спільноти у фінансуванні становлення та функціонування суб'єкта економічних відносин.

Для забезпечення ефективності функціональної інтеграції населених пунктів, пошуку варіантів такої співпраці з використанням технології колегіального управління консолідованими ресурсами доцільним є створення територіальних асоціативних структур місцевого самоврядування: консультативних рад сільських, селищних, міських голів адміністративного району; асоціацій органів місцевого самоврядування певної території (не обов'язково в межах адміністративного району чи області), що є формою співробітництва ТСБР з метою координації зусиль для захисту своїх інтересів. У цьому контексті вітчизняним ТСБР доцільно використати досвід країн

Європейського Союзу. Так, Європейська хартія місцевого самоврядування передбачає право ТСБР на вирішення завдань, зокрема економічних, за допомогою лобювання інтересів та інших важелів впливу на державну владу. Для цього ТСБР практикують створення національних та регіональних економічних асоціацій, що забезпечують їх легітимне представництво. Асоціації сприяють захисту економічних прав та свобод місцевого самоврядування, спільно звертаються до уряду, прагнучи досягти консенсусу щодо законодавчих актів у сфері місцевого економічного розвитку та місцевих фінансів. Різні методи роботи, включаючи й індивідуальні зустрічі, допомагають встановлювати партнерство з урядом, міністерствами, парламентом. Наприклад, у США найбільш значимою є Національна ліга міст, головним завданням якої є лобювання економічних інтересів міст в Конгресі США та федеральному уряді. Вона об'єднує столиці штатів, найбільші міста та міські агломерації. В Іспанії існують такі асоціації, як синдикати комун. Це добровільні об'єднання, що створюються для спільного здійснення певних робіт, що відносяться до компетенції зацікавлених комун. У Польщі активно функціонують чотири громадські організації (корпорації): Союз польських метрополій, що об'єднує 12 великих міст; Союз польських міст, що об'єднує понад 240 середніх міст; Союз польських міст, що об'єднує гміни з населенням більше 40 тис. мешканців; Союз сільських гмін, який об'єднує понад 350 гмін. У Росії представницькі органи ТСБР з метою представлення і захисту загальних економічних інтересів можуть приймати рішення про створення автономних некомерційних організацій та фондів. В даний час діють 32 регіональні економічні асоціації місцевих влад [29, С. 142-143].

В Україні також створено Асоціацію міст України та громад, однак вона не стала дієвим інститутом захисту економічних інтересів місцевого самоврядування, будучи радше декларативно-представницькою організацією. В цьому контексті доцільним є створення в Україні асоціацій місцевої економічної взаємодії, що повинні виконувати такі функції: координація діяльності органів місцевого самоврядування з метою ефективною реалізації своїх прав та інтересів, виходячи з перспектив соціального та економічного розвитку, демографічної ситуації та інших місцевих особливостей; проведення узгоджених заходів щодо стабілізації економічного становища та

соціального захисту населення; ухвалення спільних рішень з розробки та реалізації місцевих програм та проектів за проблемами, що належать до компетенції органів місцевої влади, та створення необхідних для цього фінансових джерел і матеріальних ресурсів за рахунок використання можливостей засновників асоціації, а також підприємницької діяльності структур, що можуть створюватися асоціаціями з цією метою; підготовка пропозицій з реалізації державної політики в сфері місцевого самоврядування; підготовка рекомендацій та здійснення органами місцевого самоврядування організаційних заходів щодо реалізації державних програм і проектів, а також місцевих угод та програм.

Досвід управління економічним розвитком ТСБР зарубіжних країн, необхідність активізації регулювання несприятливих тенденцій цього розвитку обумовлюють об'єктивність їх перспективного укрупнення для забезпечення життєздатності. Враховуючи сучасну ситуацію, в Україні необхідність територіальної інтеграції є першочерговою, зокрема, стосовно: нежиттєздатних, насамперед сільських, територіальних громад, що мають самостійні органи місцевого самоврядування, які неспроможні забезпечити економічний розвиток поселень; територіальних громад населених пунктів приміської зони; територіальних громад міст, сіл та селищ, які входять до складу інших населених пунктів, з метою створення умов для місцевого економічного розвитку.

Варіант економічного зміцнення нежиттєздатних сільських територіальних спільнот передбачає Конституція України, уможлививши створення об'єднаної територіальної громади кількох сіл [156]. Концентруючи ресурси, населені пункти отримують змогу забезпечувати функціонування середньої школи, школи естетичного виховання дітей, поступово облаштовувати дороги та водопостачання, системи каналізації. Завдяки цьому може сформуватися «ядро розвитку» територіальної громади, яке виконуватиме роль інтегративної ланки, генеруючого елемента системи населених пунктів, що, врешті-решт, може становити заінтересованість в потенційних інвесторів щодо реалізації проектів, які сприятимуть динамізації місцевого економічного розвитку .

Територіальні громади невеликих населених пунктів, розташовані поблизу міст, активно використовують соціально-економічний, інфраструктурний потенціал міста, більшість трудових ресурсів цих поселень зайнято на міських підприємствах. Органи самоврядування приміських поселень, як правило, мало уваги приділяють економічному розвитку населеного пункту, адже більшість громадських послуг населення може отримати в місті (шкільна освіта, послуги охорони здоров'я, побутові послуги). З метою раціонального використання ресурсного потенціалу міста та інших поселень, що становлять єдине просторово-територіальне утворення, можна розглядати, створення міського округу. Цей підхід використано в процесі комунізації населених пунктів в Швеції, Франції, Польщі, Німеччині. За нього жителі доволішніх поселень є невід'ємною частиною об'єднаної територіальної громади, населені пункти входять в адміністративну межу округу. Формується рада округу, в якій кожний населений пункт представляють відповідні депутати, обрані виборцями окремих поселень. Це дозволяє, з одного боку — зберегти самостійний населений пункт, з другого — сформувати повноцінне територіальне утворення на основі поєднання фінансових, трудових, виробничих та інших ресурсів, з метою забезпечення зростання добробуту мешканців населених пунктів, які входять до складу округу.

Шляхи вирішення проблеми інтеграції територіальних громад поселень, які входять до складу інших населених пунктів (сьогодні в Україні існує 36 таких міст, 558 селищ та 1307 сіл), досліджувалися на базі проведення державно-правового експерименту розвитку місцевого самоврядування в Ірпінському регіоні Київської області, що передбачало формування єдиних органів управління економічним і соціальним розвитком території з метою консолідації ресурсних зусиль. Ірпінський регіон включає: місто Ірпінь, селища Ворзель, Гостомель, Буча та Коцюбинське, які входять в адміністративну межу міста, інтегруються для реалізації спільних програм і проектів, акумуляції матеріальних та фінансових ресурсів з метою динамічного соціально-економічного розвитку. Зазначимо, що Ірпінський субрегіон дуже складний. Упродовж 30 років його існування (з часу утворення міста обласного підпорядкування Ірпеня, до складу якого ввійшло власне місто Ірпінь та 4 селища) в ньому сформувалася єдина інфраструктура, яка дає можливість об'єднати територіальні

громади та органи місцевого самоврядування на добровільних засадах. В процесі проведення експерименту була напрацьована модель оптимізації органів місцевого самоврядування населених пунктів, які входять у склад Ірпінського регіону (табл. 5.8). Запропонований варіант дає змогу зосередити управління економічним розвитком ТСБР в одному органі, уникнути розпорошення зусиль щодо забезпечення територіального розвитку.

Таблиця 5.8

**Модель формування системи органів місцевого самоврядування
Ірпінського регіону Київської області**

Найменування населеного пункту	Діюча система		Система органів, яка пропонується	
	Міська, селищна рада	Міський, селищний голова	Міська, селищна рада	Міський, селищний голова
Ірпінь	не обирається	не обирається	не обирається	не обирається
Буча	обирається	обирається	не обирається	не обирається
Ворзель	обирається	обирається	не обирається	не обирається
Гостомель	обирається	обирається	не обирається	не обирається
Коцюбинське	обирається	обирається	не обирається	не обирається
Ірпінський регіон	Обирається рада населенням всього регіону	Обирається голова населенням всього регіону	Обирається рада населенням регіону. Формується виконавчий комітет цієї ради і виконкоми у селищах. Голови виконкомів селищ є заступниками голови регіону по виконавчій роботі	Обирається голова населенням всього регіону, який є головою виконавчого комітету ради регіону

Результати експерименту довели можливість підвищення ефективності самоврядного регулювання комплексним розвитком територіального утворення в процесі концентрації ресурсних засобів та позитивного синергічного підсилення управлінських впливів на керований об'єкт. Проведення реформування первинного адміністративно-територіального устрою на базі населених пунктів Ірпінського регіону дозволило виробити засади перспективної суцільної уніфікації рівня базових територіальних спільнот [20].

Необхідною умовою процесу територіальної інтеграції населених пунктів з метою формування комунізованих територіальних утворень, як передумови ефективізації економічного й соціального розвитку територій, є: створення фінансово-

матеріальних умов інтеграції; визначення чітких критеріїв територіального об'єднання населених пунктів; використання важелів економічного зацікавлення територіального об'єднання громад; посилення значимості органів самоорганізації населення; експериментальне вивчення різних форм комунізації первинних спільнот.

Необхідність створення фінансово-матеріальних умов інтеграції, зумовлена тим, що територіальна інтеграція не є винятковим засобом, спроможним оздоровити економічний стан територіальних громад, які до об'єднання були дотаційними, оскільки більша чисельність населення громади потребуватиме пропорційного зростання витрат. До того ж, з'являться нові напрямки витрачання коштів місцевого бюджету, пов'язані з об'єктивною появою нових інтеграційно зумовлених функцій органів місцевого самоврядування в комунізованій громаді.

Для встановлення чітких критеріїв територіального об'єднання населених пунктів на законодавчому рівні необхідно врахувати їх історичні, етнічні, культурні, соціальні особливості та економічну доцільність інтеграції. З цього приводу слід застосувати систему інтеграційних критеріїв, використання яких дозволить органам державної влади та органам місцевого самоврядування уникнути штучності при формуванні комунізованих адміністративно-територіальних одиниць (табл. 5.9). Зрозуміло, що територіальному об'єднанню громад повинен передувати комплексний ретроспективний аналіз їх розвитку в контексті взаємодії з іншими населеними пунктами для оптимізації інтеграційних процесів та отримання позитивних економічних і соціальних результатів.

Посилення значимості, функціональної й ресурсної здатності органів самоорганізації населення, які спроможні виконувати певні функції й повноваження в сфері управління економічним розвитком ТСБР, в населених пунктах комунізованої громади, слід вважати чинниками управлінського розвантаження адміністративно-ділового центру об'єднання та наближення суб'єкта надання громадських послуг до конкретного споживача. В цьому контексті корисним є досвід роботи квартальних комітетів та їх голів, як громадських помічників депутатів місцевої ради. Квартальні комітети є джерелом об'єктивної інформації про соціально-побутові умови окремих

громадян, необхідних для забезпечення соціального захисту в процесі споживання комунально-побутових послуг.

Таблиця 5.9

Система критеріїв інтеграції населених пунктів як технології модернізації територіальної основи економічного розвитку ТСБР

Критерії	Зміст критерію
Історичні	<ul style="list-style-type: none"> – входження населених пунктів в комунізовану систему земств, волостей, гмін за часів колонізації України іноземними державами; – врахування досвіду функціонування поселень у складі великих об'єднаних сільських територіальних громад в період СРСР
Природно-екологічні	<ul style="list-style-type: none"> – населені пункти входять до складу території з особливим режимом природоохоронної діяльності; – на території поселень поширюється дія аварій, надзвичайних лих, що мають, як природний, так і техногенний характер, та негативно впливають на стан довкілля
Територіальні	<ul style="list-style-type: none"> – між поселеннями відсутні просторові межі, простежується явище поселенської дифузії; – розвиток певного поселення, внаслідок дефіциту вільних земельних площ, можна забезпечити лише за рахунок земельних ділянок населених пунктів, де є їх надлишок
Релігійні	<ul style="list-style-type: none"> – жителі населених пунктів належать до однієї релігійної течії чи конфесії; – отримання релігійних послуг в культових закладах сусідніх поселень
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> – поселення входять в сферу впливу одного промислового підприємства, сільськогосподарського товариства, що позначається на формуванні соціально-трудових та господарсько-виробничих відносин; – господарюючі суб'єкти поселень становлять агропромислове об'єднання; – переважна більшість мешканців поселення працює на підприємствах інших населених пунктів
Фінансові	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення сукупної фінансової здатності території за рахунок урівноваження фіскального потенціалу різних поселень
Культурно-звичаєві	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток народних промислів, збереження давніх народних звичаїв і традицій в певних поселеннях
Рекреаційні	<ul style="list-style-type: none"> – рекреаційний потенціал поселень дозволяє створити зону розвитку туризму, оздоровлення та відпочинку
Національно-етнічні	<ul style="list-style-type: none"> – в поселеннях мешкають представники однієї національності чи етнічної групи
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> – більшість соціальних послуг мешканці поселення отримують в іншому населеному пункті

Важелями економічного зацікавлення ресурсозабезпечених ТСБР щодо формування об'єднаної спільноти з нежиттєздатними утвореннями могли б стати: надання цільових субвенцій з державного бюджету; передача державних часток в статутних фондах підприємств в управління органам місцевого самоврядування; закріплення окремих загальнодержавних податків за місцевими бюджетами; передача

земельних ділянок, що перебувають в державній власності, в комунальну власність. Застосування цих засобів призведе до зменшення можливості виникнення чи посилення несприятливих тенденцій в населених пунктах з значним ресурсним потенціалом, фінансово-економічної компенсації зростання управлінського, соціального та економічного навантаження на їх системи.

Для вивчення дії теоретичних положень в практичній площині та вибору оптимального варіанту (чи варіантів) інтеграції необхідною є експериментальна перевірка ефективності різних форм територіального об'єднання первинних спільнот в різних регіонах. Окрім того, в процесі територіальної інтеграції громад різних поселень важливо: забезпечити методологічну та практичну допомогу в розробленні статутів об'єднаних громад, в яких чітко виписати права жителів окремих населених пунктів, що входять до складу інтегрованої спільноти; механізм запобігання утворення периферійних поселень; вивчити історичний досвід функціонування інституту в'їтів і солтисів в Галичині, старост в Наддніпрянській Україні як лідерів громад окремих поселень, що можуть здійснювати певні управлінські функції на громадських засадах як представники голови об'єднаної громади в поселенні. Зокрема, громадський голова може видавати довідки жителям населеного пункту, завіряючи їх печаткою з гербом комунізованого утворення, що позбавить мешканців потреби їхати до центрального поселення; застосовувати виважені управлінські рішення з метою врахування конструктивних інтересів держави, територіальної громади та конкретного громадянина; законодавчо встановити належний статус усіх депутатів ради об'єднання територіальних громад, незалежно від того, який населений пункт вони представляють. Дотримання цієї засади є необхідним моментом забезпечення поступального розвитку всіх складових інтегрованої територіальної громади; залишити історичну назву населеним пунктам, які входять до складу об'єднаної територіальної громади з метою недопущення соціального невдоволення, порушення історичної спадковості й самобутності; дотримуватися принципу рівномірного розвитку усіх населених пунктів об'єднаної територіальної громади.

В даному контексті актуалізується проблема вибору методики визначення вектору територіальної інтеграції поселень в процесі адміністративно-територіальної

реформи. Однією із них могла б бути методика обрахунку для кожного населеного пункту адміністративного району величин потужності інтеграційних векторів стосовно інших населених пунктів шляхом сумування позитивних інтеграційних ознак (табл. 5.10).

Таблиця 5.10

Потужність інтеграційних векторів для населеного пункту А

№ інтеграційного критерію	Населений пункт В	Населений пункт С	...	Населений пункт N
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
Потужність інтеграційного вектора ²				

Примітка: 1. Якщо певний критерій визначає можливість інтеграції певних населених пунктів, то у відповідній клітинці проставляється „+”.

2. Потужність інтеграційного вектора відповідає загальній чисельності „+” у певному стовпці.

При визначенні вектору територіальної інтеграції населених пунктів певного адміністративного району складається інтеграційна матриця (табл. 5.11), яка дозволяє визначити об’єктивні напрямки об’єднання поселень. Для ілюстративності визначення напрямків територіальної інтеграції можна застосувати геоінформаційні технології.

Таблиця 5.11

Інтеграційна матриця для населених пунктів адміністративного району

	Населений пункт А	Населений пункт В	Населений пункт С	...	Населений пункт N
Населений пункт А					
Населений пункт В					
Населений пункт С					
...					
Населений пункт N					

Примітка. У відповідній клітинці проставляється потужність інтеграційного вектора для відповідних поселень.

Зазначена методика апробована для сільських поселень Чортківського району Тернопільської області. Так, використання цього підходу дозволило визначити, що доцільною є, наприклад, територіальна інтеграція (створення ТСБР) для сіл Ягільниця та Нагірянкa (ТСБР № 1) та Росохач і Угринь (ТСБР № 2) (див. додаток С). Практична реалізація методики визначення вектору територіальної інтеграції поселень в процесі адміністративно-територіальної реформи дозволить забезпечити формування ТСБР з максимальним економічним потенціалом, уникнути необґрунтованості в процесі територіального об'єднання поселень.

Результативність ресурсної інтеграції територіальних громад, що, реалізовуватиметься в процесі адміністративно-територіальної реформи, має супроводжуватися відповідним нормативно-правовим наповненням (прийняттям змін до XI розділу Конституції України, нової редакції Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та Бюджетного кодексу України, Податкового кодексу України, Законів України «Про громаду», «Про об'єднання та інтеграцію територіальних громад», «Про адміністративно-територіальний устрій», «Про комунальну власність», «Про благоустрій населених пунктів») визначатиме можливість застосування принципів менеджменту в процесі управління ТСБР в Україні.

Слід вказати, що в системі адміністративно-територіального устрою України вже сьогодні існують ТСБР, які повністю відповідають параметрам проекту Закону «Про територіальний устрій України», в тому числі й за кількістю жителів. За своєю внутрішньою структурою вони складаються з декількох населених пунктів, мають спільні органи місцевого самоврядування (раду, сільського голову, виконавчий комітет). Фактично вони є прототипами майбутніх громад і підтвердженням того, що така модель цілком реальна.

Для формування громад необхідно обрати такі критерії їх утворення: просторово-часова доступність (віддаленість) до центру; економічні межі громади (власність, земля); наявність соціально та економічно розвинутого поселення — центру громади; відсутність конфесійних, національних протиріч; історична обумовленість; територіальна обумовленість; чисельність населення, як правило, 1500-5000 осіб;

щільність населення; наявність інфраструктури для діяльності органів місцевого самоврядування.

Інтеграція ТСБР є значно глибшим і складнішим процесом, аніж просто просторово-площинне укрупнення територіальних громад, оскільки стосується трансформації вихідного елементу адміністративно-територіального устрою країни, базою якого є соціально-економічні системи низового рівня. Вона потребує науково обгрунтованого підходу до його реформування на програмній основі, якому передуватиме зміцнення економічної бази місцевого самоврядування на низовому рівні. Консолідація територіальних громад населених пунктів може стати дієвим регуляторним механізмом забезпечення ефективності їх економічного розвитку та модернізації управління цим процесом.

Необхідно зазначити, що відсутність модернізації територіальної основи місцевого економічного розвитку, внаслідок консервації адміністративно-територіальної реформи, пов'язана з такими ризиками: збереження об'єктивного бар'єру зміцнення місцевого самоврядування; збереження середовища потенційних конфліктів між двома інститутами влади; розпорошення державних управлінсько-регуляторних впливів; поглиблення формалізації регіонального самоврядування; територіальна обмеженість бюджетної та податкової реформ; збереження невисокої якості надання громадських послуг; розбалансування та збереження архаїчності системи місцевої влади в країні; відсутність умов імплементації економічного інструментарію муніципального та регіонального менеджментів; поглиблення невизначеності перспектив інтеграції до європейських інститутів.

Нова територіальна модель місцевого економічного розвитку має відповідати таким вимогам: забезпечення оптимізації території надання муніципальних послуг з урахуванням не лише соціальної, але й мінімальної економічної доцільності; врахування чинника не суб'єкту, а результату надання послуги; розуміння того, що територіальне об'єднання є необхідним, однак не єдиним чинником зміцнення територій; чіткість розмежування повноважень органів державної влади та органів місцевого самоврядування; поглиблення децентралізації на принципі субсидіарності із одночасним формуванням системи державного моніторингу діяльності місцевого самовря-

дування в рамках правового поля держави; врахування досвіду адміністративно-територіальних реформ зарубіжних, насамперед постсоціалістичних країн; необхідність формування державної муніципальної політики та практичної реалізації державної регіональної політики; врахування системи критеріїв інтеграції різних населених пунктів в єдину територіальну громаду; забезпечення становлення повноцінного місцевого самоврядування на вторинному рівні на основі поєднання повноважень, механізму їх реалізації та відповідальності; реалізація механізму функціональної інтеграції територіальних громад; проведення адміністративно-територіальної реформи на основі державно-вольового рішення; комплексний підхід до реформування моделі управління розвитком територій. Врахування їх дозволить створити об'єктивні умови модернізації управління місцевим економічним розвитком.

Водночас інтеграція ТСБР як економічних систем буде мало результативною без формування комплексного механізму модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР, що передбачає удосконалення існуючих чи впровадження нових інструментів управління цим розвитком та відповідних технологій їх реалізації. Зокрема, впровадження локального маркетингу потребує застосування технологій моніторингу соціально-економічного стану та розвитку ТСБР, комплексного ресурсного аналізу, просування та промоції конкурентних переваг економіки ТСБР. Удосконалення системи фінансових чинників економічного розвитку ТСБР має базуватися на технологіях: забезпечення прозорості та об'єктивності розподілу державних трансфертів, насамперед субвенцій — з метою селективної підтримки певних програм на місцевому рівні, санації проблемних локальних спільнот, стимулювання формування й підтримки ТСБР як полюсів економічного зростання; бюджетування — для забезпечення фінансового збалансування розвитку сфер-донорів та реципієнтів економічної системи ТСБР. Реалізація програм структурної трансформації економіки ТСБР повинна передбачати формування виробничих мереж, залучення чи переорієнтацію інвестиційних потоків у ті сфери економіки, розвиток яких може забезпечити ланцюговий ефект економічного зростання. Технологіями імплементації елементів проектного менеджменту можуть стати стратегування відбору муніципальних економічних проектів, узгодження інтересів учасників проектного фінансу-

вання, проведення комплексної експертизи проектів. Як модернізаційні технології ризик-менеджменту запропоновано використовувати: ідентифікацію ризикових ситуацій, профілактику ризиків на основі формування пакету дій із запобігання несприятливих наслідків їх настання. Для застосування інструментарію муніципальної логістики необхідними є модернізація: системи управління ресурсними потоками (імітаційне та геоінформаційне моделювання, резервування на основі визначення величини страхового запасу та можливих напрямків руху ресурсів); просторового планування території з врахуванням оптимізації розміщення інфраструктурних одиниць в ТСБР. Для врахування потенціалу кластеризації економічної діяльності суб'єктів господарювання різних форм власності, що є технологією реалізації економічних проектів в умовах недостатності ресурсів, оскільки передбачає їх консолідацію, доцільним є формування кластерів, наприклад, для сільських ТСБР— у сфері виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, розвитку «зеленого» туризму; для монофункціональних малих міських ТСБР — при здійсненні диверсифікації економічної діяльності; для середніх та великих ТСБР — у царині утворення науково-технічних парків. Вказані напрямки дозволяють сформува-ти комплексний механізм модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР [20; 476], реалізація якого спроможна забезпечити результативність інтеграції ТСБР.

Можливість реалізації властивості інтеграційності ТСБР є ще одним аргументом, який підтверджує гіпотезу їх дослідження як, насамперед, економічних систем. Інтеграційні процеси на рівні ТСБР є чинником, що забезпечують консолідацію та стабілізацію функціонування елементів регіональних економічних систем, а, відповідно, й національної економіки загалом.

5.3 Модернізація економічних інструментів соціального розвитку територіальних спільнот базового рівня

Основне завдання економічного розвитку ТСБР — створення матеріально-фінансових умов для забезпечення її соціального розвитку, що, врешті-решт, є місі-

єю функціонування будь-якої економічної системи. Тому модернізація технологій управління економічним розвитком муніципальної економіки певним чином позначається на її соціальних параметрах.

Як ми вже зазначали, соціальний розвиток ТСБР є процесом підвищення соціального добробуту населення територіальної громади на основі забезпечення соціальних стандартів життя, гарантованих державою. Категорія «соціальний добробут» в широкому соціально-економічному розумінні є синтезуючим поняттям, що містить у собі всі сторони й основні компоненти життєдіяльності (тобто існування і самореалізації) людини, до яких належать умови життя, рівень задоволення потреб людини в різноманітних сферах їх проявів, а також показники й параметри, якими визначається підсумкова якість розвитку самої людини, тобто інтегральний рівень якості її життя [323, С. 23]. Згідно критеріїв, що використовуються ООН, характеристику рівня якості життя найбільш повно виражають такі комплексні показники життєвого рівня як тривалість життя, стан здоров'я, освітній потенціал людини, рівень громадянського та культурно-інтелектуального розвитку особи, ступінь забезпечення суспільно політичних свобод та рівень надійності правових гарантій громадян тощо. Багатоманітність проявів життєдіяльності населення муніципального утворення зумовлює різні аспекти його соціального розвитку, серед яких ми виокремлюємо: соціально-демографічний, соціально-гуманістичний, соціально-економічний, соціально-демократичний розвиток, соціально-культурний, соціально-релігійний, соціально-екологічний розвиток [20, С. 17-18]. Синтезуючим проявом економічного й соціального розвитку ТСБР є розвиток соціально-економічний, що визначає ступінь залучення жителів ТСБР до функціонування муніципальної економічної підсистеми, рівень використання його трудового потенціалу та матеріального добробуту населення. Взаємозв'язок економічного й соціального розвитку ТСБР простежується через дослідження їх співвідношення. Врахування загальносвітових тенденцій гуманізації, сучасного трактування розвитку з позиції, насамперед, соціального результату — покращення якості життя людей [102, С. 99], дозволяє сформулювати наступні положення: соціальний розвиток є ціллю розвитку ТСБР, економічний розвиток — засобом досягнення цієї цілі; соціальний розвиток є неможливим

без розвитку економічного, економічний розвиток ж втрачає сенс без розвитку соціального; соціальний і економічний розвиток є взаємопроникаючими та взаємообумовленими, становлячи єдину комплексну систему.

З огляду на вищевикладене модернізацію економічних інструментів соціального розвитку ТСБР можна розглядати з таких позицій: удосконалення економічних технологій реалізації муніципальної соціальної політики; використання економічного потенціалу інститутів громадянського суспільства щодо забезпечення економічного розвитку ТСБР; модернізації технологій функціонування та розвитку функціонально-галузових комплексів муніципальної економіки, продукт діяльності яких визначає якість соціального середовища ТСБР; впровадження економічних інструментів у функціонування соціальної інфраструктури.

Одним із найважливіших завдань органів місцевого самоврядування є формування та реалізація муніципальної соціальної політики, під якою ми розуміємо систему цілей, завдань і технологій їх реалізації, спрямованих на забезпечення членів територіальної громади соціальними послугами, на утримання та розвиток соціальної сфери ТСБР. Реалізуючи делеговані повноваження, органи місцевого самоврядування покликані здійснювати державну соціальну політику, що передбачає обов'язкове забезпечення мінімальних державних соціальних стандартів. Муніципальний рівень покликаний конкретизувати методи, способи та механізми досягнення цілей, визначених державною соціальною політикою, з урахуванням особливостей конкретних територій. Завданням органів місцевого самоврядування, що є найбільш наближеними до населення, є безпосереднє надання комплексу соціальних послуг, які забезпечують умови життя людини та її відтворення. Виконуючи власні повноваження органи місцевого самоврядування, враховуючи місцеві економічні можливості, мають право визначати свої муніципальні соціальні стандарти, що збігаються за номенклатурою з мінімальними загальнодержавними стандартами, але перевищують їх за величиною, та запроваджувати додаткові муніципальні соціальні стандарти [315]. Практична реалізація муніципальних соціальних стандартів вимагає залучення арсеналу сучасних економічних інструментів на основі застосування технологій муніципального менеджменту, зокрема розміщення вільних муніципальних

фінансових ресурсів на депозитних рахунках в комерційних банках; створення комунальних банків та кредитних спілок; диверсифікований розподіл дивідендів від участі в акціонерному капіталі, формування комунальних підприємств та установ, здатних приносити прибуток; використання технології випуску муніципальних облигацій.

Муніципальна соціальна політика реалізується через муніципальний сектор економіки, об'єктивна необхідність якого обумовлюється, перш за все, особливим характером продукції і послуг, що ним виробляється, та способом їх надання населенню. Споживач не може їх обирати, привласнювати і зберігати індивідуально; відсутній зв'язок їх оплати з попитом та пропозицією, вони певною мірою не підпадають під дію ринкового механізму. Їх надання не може бути стихійним, ігнорувати принципи соціальної справедливості. В межах соціальних груп такі блага споживають практично в рівній мірі, відлучати від їх споживання певні верстви соціально небезпечно, тому вони надаються за доступними цінами або безкоштовно, що можна забезпечити лише шляхом створення громадського спеціального фонду засобів. Наприклад, не всі можуть купити автомобіль, тому потрібним є громадський транспорт. Навіть якщо ринок може надати певні види громадських благ, це не має залишатися поза увагою місцевої влади, яка зобов'язана проводити певну політику у сфері задоволення потреб в цих благах, методах їх забезпечення. Необхідно розрізняти суб'єкти виробництва благ та суб'єкти їх надання, а також централізоване і децентралізоване виробництво та надання громадських благ, кожне з яких має позитивні і негативні сторони (табл. 5.12).

Таблиця 5.12

Переваги централізації та децентралізації виробництва громадських благ

Централізоване виробництво	Децентралізоване виробництво
1	2
<p><i>Економія на масштабі.</i> Для деяких громадських благ збільшення чисельності їх споживачів призводить до зниження витрат виробництва з розрахунку на одного споживача.</p>	<p><i>Відмінності в смаках.</i> Чим менше територіальна одиниця, тим більш однорідні в середньому потреби людей, що живуть на цій території. Місцева влада може запропонувати населенню громадські блага, що більшою мірою відповідають їх інтересам та смакам.</p>

Продовження таблиці 5.12

1	2
<p><i>Регулювання зовнішніх ефектів (екстерналій).</i> При наданні громадських благ на локальному рівні не враховуються обумовлені ними зовнішні ефекти (як позитивні, так і негативні), тобто не враховуються всі вигоди або витрати їх виробництва. Це призводить до надвиробництва або недовироблення громадських благ та неефективного розподілу ресурсів.</p>	<p><i>Доступ до інформації.</i> Інформація про локальні потреби в громадських благах доступна місцевим органам влади, витрати на її отримання нижчі. Наприклад, потребу території в загальноосвітніх школах простіше визначити на локальному рівні.</p>
<p><i>Запобігання «експорту проблем» і «імпорту вигод».</i> Виробники громадських благ локального рівня можуть навмисно створювати умови, поліпшуючі становище даного локального співтовариства за рахунок погіршення становища інших співтовариств (це перевага централізації відрізняється від попередньої саме навмисним характером дій місцевої влади).</p>	<p><i>Стимулювання міжмуніципальної конкуренції.</i> В разі незадоволення політикою місцевої влади, зокрема в сфері виробництва громадських благ, жителі даної території можуть вдаватися до «голосування ногами», проігнорувати вибори. Міграція населення з муніципального утворення може створити стимули для здійснення ефективнішої політики.</p>
<p><i>Стандартизація якості благ.</i> На централізованому рівні легко встановлювати та втілювати в життя єдині стандарти якості громадських благ. Попередні аргументи на користь централізації були продиктовані міркуваннями ефективності, тоді як цей аргумент, пов'язаний з критерієм рівності, не беззаперечний. В той же час за наявності централізованих мінімальних стандартів якості послуг місцева влада може надавати їх самостійно.</p>	<p><i>Можливість експериментування в локальних масштабах.</i> Деякі труднощі викликає визначення найкращого способу надання конкурентного громадського блага та підтвердження його існування взагалі. Наявність у місцевих органів влади права самостійно виробляти місцеву економічну та соціальну політику дозволяє перевірити різні підходи та порівняти їх результати.</p>

Теоретично будь-яке суспільно значиме благо можна надавати населенню централізовано. Проте громадські блага різною мірою придатні для централізації та децентралізації їх надання. Основним критерієм централізованого чи децентралізованого надання виступає ареал їх доступності споживачам на даній території та за її межами. При централізації багато потреб людей залишаються непоміченими, нереалізованими, тим паче, що вони швидко змінюються та відрізняються за окремими ТСБР. На місцевому рівні можна раціональніше використовувати обмежені ресурси для реалізації потреб. Децентралізоване виробництво та надання громадських благ локалізуються в основному на даній території, їх фінансування здійснюється переважно теж децентралізовано, зокрема за рахунок тих, хто проживає на цій території. Чим більший ареал споживачів може скористатися даним видом громадських благ, тим менше цей вид придатний для децентралізованого надання. І навпаки, предме-

тами місцевого управління мають бути громадські блага, надання яких має просторові обмеження.

При задоволенні потреби в громадських благах місцеві органи влади беруть відповідальність за їх надання різними способами, тобто не обов'язково шляхом організації власного виробництва. Тому масштаби та роль муніципального сектору виходять далеко за межі виробництва матеріальних і нематеріальних благ. Виробництво і надання громадських благ муніципальним сектором зумовлюється законодавством про розмежування предметів відання та повноважень між центральними, регіональними та місцевими органами влади. Предмети відання та повноваження муніципальних органів повинні чітко окреслюватися переліком питань місцевого значення.

Муніципальний сектор забезпечує обслуговування місцевого населення, використовуючи для цього потенціал підприємств та установ, розташованих на території муніципального утворення. В рамках муніципального сектору умовно можна виокремити економіко-господарський та соціальний блок. Спрямованість діяльності організацій економіко-господарського блоку включає наступні підрозділи: електричні та теплові мережі; водопостачання та водовідведення; ремонт та утримання доріг; транспортне обслуговування; вивезення та утилізацію сміття; житлове господарство (ремонт та техобслуговування); громадське харчування (зокрема обслуговування шкіл, лікарень, дитячих дошкільних установ); торгівельну мережу (магазини, ринки); підприємства ритуальних послуг тощо. Муніципальні утворення, будучи засновниками муніципальних установ та унітарних підприємств, зацікавлені в тому, щоб ці підприємства, з одного боку, виконували певні функції, необхідні для населення, а з іншого — приносили доходи до бюджету. До соціального блоку муніципального сектору відносяться такі сфери, як освіта, охорона здоров'я, культура, фізична культура та спорт. Основу його становлять об'єкти соціальної інфраструктури, що є матеріальною основою надання послуг, які, переважно, оплачуються не самим населенням, а місцевими бюджетами, тобто не приносять доходу муніципальним утворенням. Соціальна інфраструктура вимагає від органів місцевого самоврядування постійних та значних фінансових витрат, необхідних для функціонування цих

об'єктів. При цьому висуваються принципово важливі обмеження, обумовлені конституційними гарантіями безкоштовності надання певних видів послуг та законодавчими нормами пільгового обслуговування низки категорій населення або працівників. Слід зазначити, що соціальні реформи мають передбачити збільшення платності соціальних послуг, розширення кола об'єктів соціальної інфраструктури, що працюють на принципах самоокупності. Через механізм сплати за муніципальні послуги має реалізуватися соціальна доктрина держави щодо її конституційних гарантій [366]. Це досягатиметься через механізм встановлення ціни на послугу нижче або вище собівартості. При наданні послуг на території ТСБР приватними структурами ціни мають встановлюватися за ринковими механізмами. За умов, коли муніципальні послуги носять щоденний характер, їх вартість не залежить від споживача, неприйнятна для нього із-за об'єктивних причин, повинен використовуватися механізм встановлення ціни нижче собівартості. Такий підхід можна використовувати тоді, коли послуги носять суспільний характер, але плата вводиться для стимулювання економного споживання, або коли послуги частково муніципальні, а частково приватні, але їх споживання в цілому дає зовнішній ефект для суспільства (наприклад, послуги громадського транспорту).

Муніципальний сектор тісно пов'язаний з соціальною, економічною та політичною системами суспільства, виконує суспільно необхідні функції, а суспільство витрачає на його розвиток засоби, зокрема з державного та місцевих бюджетів. Соціальні завдання включають створення нормальних умов життя в широкому сенсі (житло, комунальні послуги, транспорт, зв'язок, дошкільне виховання, охорона здоров'я, культурне обслуговування, торгівля, побут, благоустрій). Економічні завдання вирішуються з позицій забезпечення соціальної стабільності, ефективної зайнятості, розширення податкової бази. Вирішення політичних завдань має гарантувати народовладдя, дотримання демократичних процедур, підтримку балансу влади та бізнесу.

Важливим аспектом забезпечення соціального розвитку ТСБР є використання економічного потенціалу недержавних організацій, спроможних забезпечити лобювання економічних інтересів членів територіальної громади, стимулювати та моти-

увати підвищення рівня соціальної відповідальності суб'єктів місцевого бізнесу. Досвід країн з розвинутою демократією свідчить, що система забезпечення соціального розвитку ТСБР може бути ефективною лише завдяки налагодженню конструктивних діалогових відносин органів місцевого самоврядування з інституційованими представниками громадянського суспільства. Якщо ці відносини здійснюватимуться на постійній і довготривалій основі, то це сприятиме прозорості та відкритості системи місцевого управління. Діяльність недержавних організацій має спрямовуватися на муніципальному рівні на: виконання конкретних завдань на основі ефективного використання наявних для цього ресурсів; мобілізацію та підтримку необхідних для забезпечення розвитку ТСБР ресурсів; виконання посередницької ролі у вирішенні конфліктних ситуацій між членами територіальної громади та суб'єктами підприємництва; забезпечення контактів з інститутами комунального, державного, корпоративного, приватного секторів муніципальної економіки.

Репрезентативним прикладом функціонування ефективної моделі функціонування недержавних організацій на користь соціального розвитку ТСБР через використання економічних інструментів є Польща. Так, відповідним рішенням ради гміни гарантується виділення певної суми з коштів місцевого бюджету для фінансування діяльності недержавних організацій, що використовується за допомогою: впровадження «системи грантів»; визначення засад та процедур, за якими недержавні організації можуть подавати свої соціальні проекти та заявки на дотації з коштів місцевих бюджетів; впровадження «системи контрактів» — різновиду договору, на основі якого гміна делегує недержавним організаціям право надавати громадськості окремі послуги. Фактично відбувається закупівля певних послуг; співучасть у розробці стратегії локального розвитку — недержавні організації запрошуюється до участі в підготовці різноманітних економічних та соціальних програм місцевого розвитку; здійснення спільних муніципальних програм, джерелом фінансування яких є зовнішні ресурси [324].

В контексті модернізації управління соціальним комплексом ТСБР ефективному регулюванню процесів зайнятості населення на муніципальному рівні можуть сприяти угоди про соціальне партнерство між органами місцевого самоврядування,

працедавцями та профспілками. Пріоритетними завданнями політики зайнятості, що формується в ТСБР, можуть бути: сприяння зайнятості випускників шкіл, середніх та вищих професійних учбових закладів; підвищення конкурентоспроможності робочої сили (організація професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації зайнятого населення муніципального утворення), розвиток нових форм взаємодії з працедавцями, що стимулюватимуть їх до створення нових робочих місць (надання преференцій щодо вибору земельної ділянки чи оренди приміщення, що перебуває в комунальній власності; диференціація ставок місцевих податків і зборів; надання маркетингово-консультаційних послуг); здійснення інформаційної підтримки людей, що шукають роботу. Цілі, пріоритети, механізми реалізації стратегії соціального та економічного розвитку муніципального утворення мають бути представлені у вигляді спеціальних програм зайнятості, що розроблятимуться органами місцевого самоврядування спільно з відповідними центрами зайнятості. Ці програми мають бути спрямовані на збереження ефективно діючих, створення нових та ліквідацію застарілих робочих місць, а також сприяння працевлаштуванню соціально незахищених верств населення. Одним з дієвих механізмів реального сприяння зайнятості населення в ТСБР є організація громадських робіт, які не вимагають попередньої професійної підготовки людей, що беруть участь в них, мають соціально корисну спрямованість та організуються для забезпечення тимчасової зайнятості безробітних громадян. Фінансування громадських робіт має проводитися за рахунок коштів організацій та підприємств, в яких вони організуються. Громадські роботи можуть стосуватися наступних видів трудової діяльності: озеленення та впорядкування території ТСБР, розвитку лісопаркового господарства; проведення громадсько-культурних заходів (спортивних змагань, народних гулянь, фестивалів); догляду за престарілими, інвалідами, хворими; проведення сільськогосподарських робіт, будівництва автомобільних доріг тощо.

Важливим інструментом з розробки та реалізації стратегічних рішень в сфері формування та використання доходів населення, соціального захисту та соціального забезпечення мають стати муніципальні соціальні програми (об'єктні та проблемні). Об'єктна соціальна програма повинна містити взаємопов'язаний за ресурсами, вико-

навцями та термінами виконання комплекс заходів, спрямованих на поліпшення становища конкретних верств населення. Проблемна соціальна програма спрямовується на вирішення конкретних соціальних проблем муніципального сектору. Фінансування муніципальних соціальних програм можна здійснювати за допомогою муніципального замовлення, що дозволить: підвищити ефективність програм, спрямованих на вирішення найбільш гострих соціальних проблем муніципального утворення; забезпечити економне витрачання бюджетних коштів, позабюджетних фондів, підвищити ефективність їх використання; застосовувати додаткові ресурси за рахунок залучення громадських об'єднань, некомерційних та благодійних організацій; залучити приватних інвесторів; гарантувати гласність та прозорість; забезпечити конкуренцію та підвищити якість послуг, що надаються муніципальним сектором.

Основними пріоритетами муніципальної політики у сфері освіти мають бути: формування адаптивного освітнього середовища; розвиток системи діагностування та корекції індивідуальних особливостей інтелектуального, фізичного розвитку і професійної орієнтації; впровадження інноваційних технологій на всіх рівнях освітньої системи; раціоналізація мережі освітніх установ ТСБР, формування єдиної кадрової політики та єдиного інформаційного простору; підвищення рівня життя працівників сфери освіти на основі встановлення для них додаткових соціальних стандартів, що гарантуються органами місцевого самоврядування як доповнення до державних. Оскільки органи місцевого самоврядування здійснюють фінансування комунальних закладів освіти на території муніципальних утворень, перед ними постає необхідність використання інструментів бюджетування, спрямованих на акумулювання ресурсів, їх розподіл та забезпечення ефективного використання бюджетних коштів. В межах визначеної законодавством компетенції органи місцевого самоврядування можуть залучати спонсорські, добровільні внески, створювати позабюджетні фонди для реалізації локальних програм розвитку освіти.

Економічними інструментами розвитку муніципального сектору охорони здоров'я в умовах гострого дефіциту бюджетних коштів повинні стати: залучення позабюджетних засобів, засобів цільових фондів з охорони здоров'я громадян, засобів добровільного медичного страхування, добродійних внесків й пожертви; поступова

комерціалізація, яка має здійснюватися за допомогою створення комерційних медичних центрів при лікувально-профілактичних установах ТСБР. Ці медичні центри можуть функціонувати спільно з медичними навчальними закладами, що володіють потужним науково-практичним потенціалом, і залучати висококваліфікованих фахівців. Функціонування комерційних медичних центрів повинно здійснюватися на основі договорів з лікувально-профілактичними установами.

Модернізація регулювання розвитку житлово-комунального комплексу ТСБР, функціонування якого значною мірою визначає якість муніципального соціального середовища, має передбачати застосування технологій інструментарію муніципального менеджменту, зокрема: розроблення стратегій розвитку житлово-комунального господарства як складових стратегій розвитку ТСБР в цілому; антимонопольне регулювання та підтримку конкурентного середовища (шляхом залучення до надання житлово-комунальних послуг на конкурсній основі приватних фірм, що є потенційно вигідним для них через наявність стабільного ринку збуту, грошових потоків, що надходять від населення, можливість надання додаткових послуг); цінове регулювання; використання маркетингових технологій (сегментування та вивчення ємності ринку житлово-комунальних послуг, розробка засобів ціноутворення та просування послуг); збір та аналіз маркетингової інформації; здійснення SWOT-аналізу тощо); розробку та реалізацію бізнес-планів, інвестиційних проектів як організаційно-економічних засобів впливу на нестабільні ситуації, антикризове та ситуаційне управління (наприклад, з метою діагностики перепадів тиску газу, води в мережах і їх запобігання); використання елементів інноваційного менеджменту в сфері запровадження ресурсозберігаючих технологій на підприємствах житлово-комунального господарства, застосування інноваційних підходів в оновленні мереж, технічних засобів, впровадження електронних засобів обліку ресурсів, в тому числі за рахунок коштів регіональних (локальних) програм; застосування новітніх інформаційних технологій для збору, перетворення і збереження даних з метою прийняття оперативних управлінських рішень; впровадження нових організаційно-економічних та інституційних засобів і механізмів господарювання в житлово-комунальному господарстві муніципальних утворень (рис. 5.3).

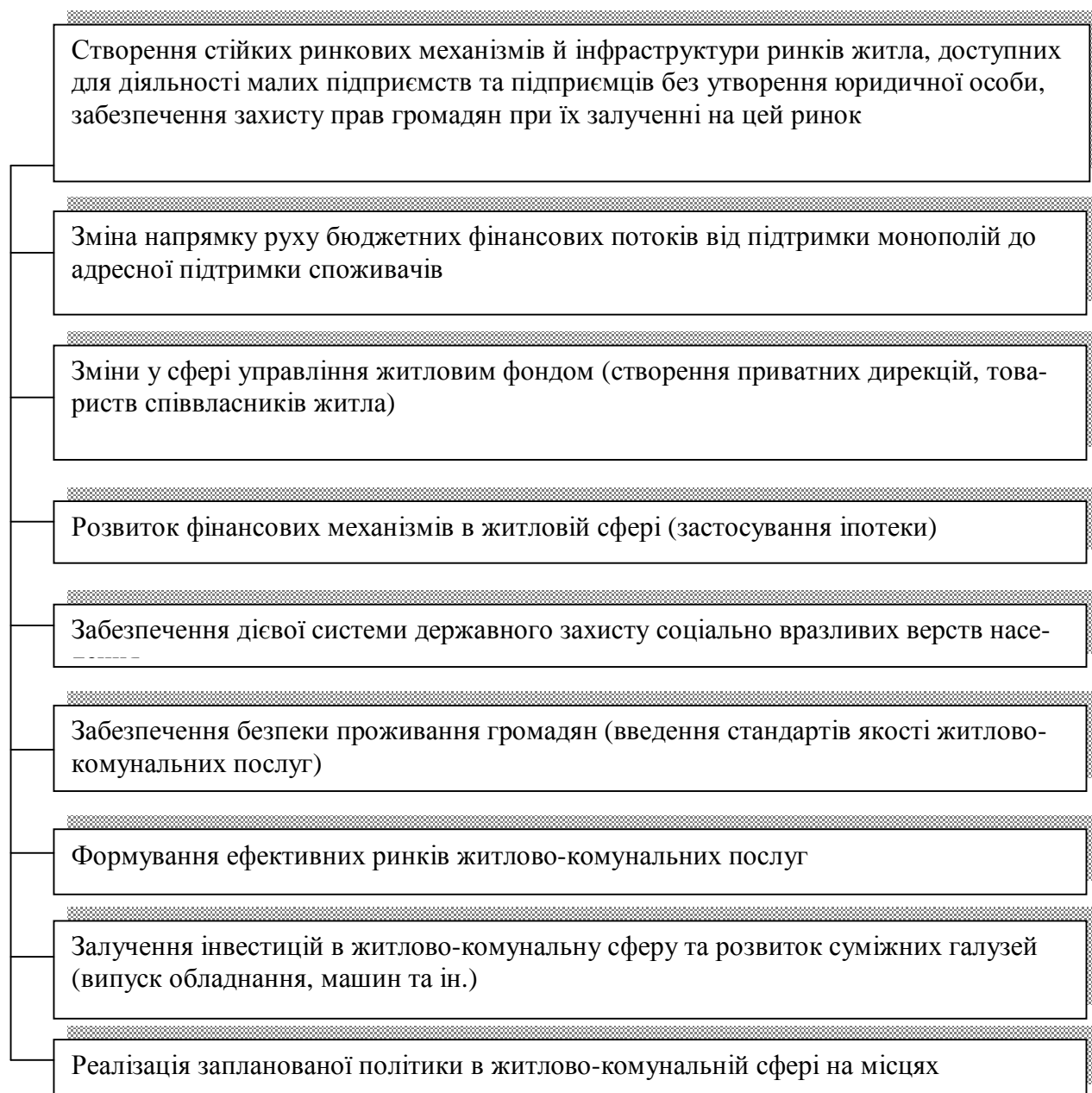


Рис. 5.3. Нові механізми господарювання в житлово-комунальному господарстві ТСБР

Враховуючи гостроту проблеми, що нагромадились у житлово-комунальному комплексі муніципальних утворень, особливої ваги набирає питання впровадження альтернативних форм управління житлово-комунальним господарством, що дозволять усунути монополізм виробника в організації надання житлово-комунальних послуг. Враховуючи міжнародний досвід можливі щонайменше два варіанта розв'язання цієї проблеми: 1) проведення конкурсів з обслуговування житлового фонду з активним залученням приватних фірм; 2) передача функцій замовника від

відділу житлово-комунального господарства виконкому органу місцевого самоврядування третім особам. При першому варіанті генеральним замовником залишається комунальна організація, а підрядниками — фірми, що перемогли в конкурсі. Приватні підрядники, в цілому, швидше і якісніше надають послуги. За певних обставин приватні фірми є вигіднішими від комунальних для міської влади, тому що погоджуються працювати за більш низькими тарифами, намагаються підтримати процес обслуговування навіть при фінансових негараздах і за рахунок зменшення власної заробітної плати. Крім цього, приватні фірми створюють конкуренцію для комунальних підприємств і, врешті-решт, підвищують загальний рівень обслуговування населення. При передачі функцій замовника третім особам такими можуть бути: служба замовника (комунальний орган, який має на своєму балансі комунальний житловий фонд, що укладає угоди з підрядними організаціями всіх форм власності та розраховується за виконані роботи), кондомініуми (товариства власників житла, що укладають угоди на обслуговування з юридичними і фізичними особами).

Питання використання економічних інструментів розвитку соціальної інфраструктури досліджені нами в процесі розроблення пропозицій щодо оптимізації мережі сільської соціальної інфраструктури в Гусятинському районі Тернопільської області¹. Зокрема визначено, що напрямками оптимізації мережі соціальної інфраструктури на селі є: використання технології функціонального об'єднання територіальних громад; сприяння легалізованому розвитку приватних форм надання платних соціальних послуг підприємцями – фізичними та юридичними особами; впровадження змішаних форм надання соціальних послуг населенню; використання генеративного потенціалу територіальної громади; створення комплексів соціального обслуговування на умовах самоокупності та імплементації технології бюджетування. Вказане дозволить практично подолати стереотип, за яким комунальна соціальна інфраструктура є наперед визначеним реципієнтом.

¹ Дослідження поведилося в рамках наукової теми «Обґрунтування оптимізації мережі об'єктів соціальної інфраструктури в сільській місцевості», що виконувалася відповідно до господарського договору між ТНЕУ та управлінням економіки Гусятинської райдержадміністрації на створення (передачу) науково-технічної продукції (№ державної реєстрації 0107U007846).

Підсумовуючи можемо стверджувати, що без модернізації економічних інструментів досягнути європейських параметрів соціального розвитку ТСБР неможливо. З іншого боку, без орієнтації на соціальний розвиток модернізація технологій управління місцевим економічним розвитком втрачає сенс, оскільки саме людина, забезпечення її потреб та реалізація інтересів є квінтесенцією існування муніципальної економіки.

Висновки до розділу 5

1. Для забезпечення стабільності економічного розвитку ТСБР необхідним є вироблення відповідної стратегії її розвитку та спеціального інструментарію стратегічного планування. Цілісність, сталість розвитку ТСБР повинні визначатись і достатнім чином забезпечуватись досягненням довгострокових цілей, сформульованих у спеціальних документах (стратегіях, планах, програмах). Стратегічне планування слід розглядати як системну технологію обґрунтування та ухвалення ключових рішень стосовно розвитку територіальної громади, з метою підвищення рівня та якості її життя. Це процес розробки моделі бажаного майбутнього стану та програми переходу до неї, що базується на ситуаційному аналізі зовнішнього оточення й внутрішнього потенціалу і полягає у визначенні узгоджених з громадою пріоритетів дій, на реалізації яких концентруються ресурси, зусилля та відповідальність муніципальних органів управління, ділових кіл та громадськості.

2. Стратегія економічного розвитку ТСБР — це система принципів і положень, кількісних та якісних параметрів, орієнтованих на досягнення певних соціально-економічних результатів її розвитку у віддаленій перспективі. Вона має бути основою для розробки: програм економічного і соціального розвитку ТСБР, що визначають послідовні заходи першочергової реалізації стратегії розвитку та необхідні для цього витрати, що включаються до проекту місцевого бюджету на наступні періоди; спеціальних муніципальних проектів та локальних програм; організаційно-економічних інструментів запровадження контрактних засад в управлінні ТСБР.

3. Формування й реалізацію стратегії економічного розвитку держави та регіонів необхідно розглядати крізь призму муніципальних стратегій. В контексті концепції ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР доцільним є обґрунтування необхідності використання ієрархічного підходу до формування національної та регіональних стратегій розвитку, що підсилюються відповідними муніципальними стратегіями з урахуванням ефекту синергії. Гіпотеза ієрархічності національної та регіональних стратегій економічного розвитку базується на таких положеннях: стратегія економічного розвитку держави та її регіонів реалізується безпосередньо на рівні ТСБР; без загальної підтримки органів місцевого самоврядування базового рівня та відповідних територіальних громад державна та регіональні стратегії є наміром, що не має об'єктивних умов для реалізації; деталізація регіональних стратегічних орієнтирів відбувається в стратегіях розвитку ТСБР, що повинні підпорядковувати напрямок свого розвитку регіональним цілям; у разі відсутності стратегій економічного розвитку ТСБР, що формують регіон, або хоча б певних меж й вектору їх стратегічного вибору, регіональна стратегія залишається гіпотетичною дорожньою картою розвитку території.

4. Розв'язання проблеми узгодження розробки й реалізації загальнодержавної, регіональних і муніципальних стратегій економічного розвитку потребує формування нової сучасної моделі територіальної організації управління, яка б базувалася на принципах регіонального та муніципального менеджментів, що базуються на креативному підході до управління з використанням системи управлінських технологій.

5. Для вирішення питань місцевого значення виникає потреба в господарській співпраці, об'єднанні матеріальних, фінансових та інших ресурсів, координації діяльності ТСБР та її підсистем, як в регіональному, так і національному масштабах, що є сферою модернізації технологій забезпечення місцевого економічного розвитку в умовах ресурсної обмеженості. Економічний розвиток ресурсно та просторово невід'ємно пов'язаний з певною територією, від характеристик та особливостей якої великою мірою залежить його спрямованість та динаміка. Відповідно до теорії організації її комплексний розвиток можливий лише за умови цілеспрямованого розвитку всіх її елементів, що є повноцінними носіями системних властивостей. забезпе-

чення економічного розвитку ТСБР в умовах дефіциту ресурсів дозволяє застосування інтеграційних технологій.

6. У процесі модернізації територіальної основи економічного розвитку ТСБР необхідно врахувати, що будь-яке поселення є не відособленим утворенням, а відкритою системою, що за допомогою двосторонніх економічних, соціальних, управлінських, інформаційних зв'язків взаємодіє з іншими населеними пунктами, які в своїй сукупності складають регіональну систему. Об'єктивна історично обумовлена здатність сіл, селищ і міст формувати багатовекторну мережу різнопланових відносин визначає можливість її поглибленого програмованого використання з метою інтегративного вирішення локальних проблем та становлення повноцінного первинного адміністративно-територіального рівня в країні на основі посилення економічної бази комплексного розвитку поселень.

7. Одним із шляхів забезпечення життєздатності базових територіальних громад, покращення соціально-економічної ситуації та створення передумов для динамізації розвитку поселень є інтеграція територіальних громад різних населених пунктів з метою об'єднання зусиль для задоволення спільних економічних і соціальних інтересів. З практики зарубіжних країн щодо забезпечення економічного й соціального розвитку ТСБР можна виокремити дві форми інтеграції територіальних громад різних населених пунктів: функціональне (проектне) об'єднання або міжмуніципальну господарську кооперацію; територіальне (адміністративне) об'єднання або комунізацію. Функціональна інтеграція територіальних громад різних населених пунктів передбачає консолідацію фінансово-матеріальних зусиль для виконання лише певних функцій із збереженням самостійності громад та автономії органів місцевого самоврядування. При територіальному об'єднанні територіальні громади близько розташованих сіл, міст, селищ формують єдину громаду й спільні органи місцевого самоврядування. В країнах, де лише розпочинається процес зміцнення територіальної основи місцевого самоврядування, зокрема в Україні, пріоритетною на початкових етапах має стати форма функціонального об'єднання територіальних громад в процесі вирішення спільних проблем і розглядатися як початковий підготовчий етап формування укрупненої територіальної спільноти на унітарних засадах.

8. Можливість реалізації властивості інтеграційності ТСБР є аргументом, який підтверджує гіпотезу їх дослідження як, насамперед, економічних систем. Інтеграційні процеси на рівні ТСБР є чинником, що забезпечують консолідацію та стабілізацію функціонування елементів регіональних економічних систем, а, відповідно, й національної економіки загалом.

9. Основним завданням економічного розвитку ТСБР є створення матеріально-фінансових умов для забезпечення її соціального розвитку, що, врешті-решт, є місією функціонування будь-якої економічної системи. З огляду на вище викладене модернізацію економічних інструментів соціального розвитку ТСБР можна розглядати з таких позицій: удосконалення економічних технологій реалізації муніципальної соціальної політики; використання економічного потенціалу інститутів громадянського суспільства щодо забезпечення економічного розвитку ТСБР; модернізації технологій функціонування та розвитку функціонально-галузевих комплексів муніципальної економіки, продукт діяльності яких визначає якість соціального середовища ТСБР; впровадження економічних інструментів у функціонування соціальної інфраструктури.

Положення, викладені в розділі, висвітлено в таких наукових працях автора [20, 30, 140, 141, 143, 176, 177, 178, 181, 185, 190, 195, 197, 209, 214, 217, 219, 223, 229, 231, 233, 244, 247, 248, 250, 253, 256, 284].

ВИСНОВКИ

У дисертації на основі виявлення та концептуалізації новітніх проявів економічного розвитку ТСБР та управління цим процесом запропоновано нове бачення й вирішення актуальної та важливої наукової проблеми — формування теоретичних та методологічних засад модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР в умовах трансформаційних змін в Україні, а також обґрунтовано необхідність реалізації комплексу заходів в межах розробленої інноваційної концепції ієрархічності управління цим розвитком на засадах модернізаційної парадигми. Результати дослідження зумовили формулювання висновків концептуального, методологічного та науково-практичного спрямування:

1. ТСБР є територіально-просторовою, економічною, соціальною, політичною та екологічною системою. Чинниками реалізації соціальних завдань, досягнення політичних цілей, забезпечення використання природних ресурсів є економічні процеси. Це дало підстави висунути гіпотезу про пріоритетність розгляду ТСБР як економічної системи, яка є елементом економічних систем вищого ієрархічного порядку — регіональної, національної та глобальної, що дозволяє розглядати її як визначальний елемент їх функціонування. В свою чергу ТСБР містить у своєму складі економічні підсистеми, які взаємодіючи між собою визначають стійкість її економіки: підприємницьку, фінансову, інфраструктурну, ресурсо-майнову, зовнішньоекономічну. Вказаний підхід дозволив: дослідити ТСБР як об'єкт зовнішніх економічних впливів, що визначають, великою мірою, ситуацію в муніципальній економічній системі; розглянути процеси, які протікають в ТСБР з позиції економічної ефективності; поглибити розуміння ТСБР як корпорації, поширити його на взаємодію локальних територіальних утворень; позиціонувати ресурси ТСБР як ресурс економічного розвитку; обґрунтувати необхідність формування системи регуляторів для забезпечення коригування саморозвитку економічної системи ТСБР; створити передумови для застосування системи інструментарію управління її економічним розвитком.

2. Економічний розвиток ТСБР, як процес зміни, зростання та покращення кількісних та якісних характеристик муніципальної економічної системи шляхом раціона-

лізації використання виробничих, природних, трудових, фінансово-інвестиційних ресурсів, нарощування економічного потенціалу на основі підприємництва та рівноправного поєднання різних форм власності для задоволення потреб місцевого населення, є багатовимірним. Це обумовлено поліфакторністю його формування та особливою природою як чинника та поштовху інших типів розвитку. Економічна й управлінська науки містять багато теорій економічного розвитку ТСБР, які в дисертації оцінено з позиції адекватності існуючим реаліям та певним чином систематизовано. Зроблено висновок про доцільність побудови управління таким специфічним об'єктом як економічний розвиток ТСБР на засадах синтезу таких теорій: розміщення, місцевого економічного розвитку, узагальнюючих, міждисциплінарних та менеджменту.

3. Розуміння ТСБР як динамічних відкритих організацій, що володіють властивістю інтегративності, дало можливість обґрунтувати концепцію ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР. Це дозволило розглядати їх як об'єкт управлінського впливу з боку суб'єктів різного ієрархічного рівня та функціональної природи. Визначено, що управління економічним розвитком ТСБР має реалізуватися на глобальному, макроекономічному, мезоекономічному, локальному та мікро- рівнях.

4. У зарубіжній та вітчизняній науці недостатньо уваги приділяється питанню модернізації управління економічним розвитком, зокрема його активної частини — управлінських технологій. Однак саме модернізація управління повинна бути вихідною точкою модернізації будь-якої системи як процесу її осучаснення з метою забезпечення адекватності умовам зовнішнього середовища й синхронізації розвитку системи та економічних, соціальних, науково-технологічних процесів, що відбуваються в людській цивілізації. Модернізація технологій управління економічним розвитком ТСБР має бути результатом дії управлінських суб'єктів центрального, регіонального та місцевих рівнів, кожен з яких має свої цілі та важелі осучаснення управлінських технологій. Концепція модернізації як постійного удосконалення технологій управління економічним розвитком ТСБР відповідно до вимог сучасності дозволить формувати нову парадигму економічного розвитку базових територіальних утворень як визначального компонента розвитку національної економіки.

5. Проведений емпіричний аналіз дозволив констатувати, що в Україні на сучасному етапі ТСБР як економічні системи перебувають в умовах трансформаційних змін, що зумовлено їх переходом від системи адміністративно-командного до ринкового типу, серед яких виокремлено наступні: зміна структури економіки ТСБР в процесі приватизації державних підприємств та передачі в комунальну власність об'єктів державної власності; поява елементів теорії муніципального дуалізму; формування «моделі взаємодії» у реалізації владних повноважень на рівні ТСБР в процесі реалізації адміністративної реформи. Виявлено, що, якщо загалом економіка України є економікою ринкового типу з елементами державного регулювання, то на рівні багатьох ТСБР, особливо малих, перехідний період затягнувся, на зміну командно-адміністративній економіці прийшла економіка нерегульованого ринку або, в деяких ТСБР, натурального господарства.

6. Ефективність управління економічним розвитком ТСБР є характеристикою системи муніципального управління, яка пов'язана із його здатністю формулювати цілі цього розвитку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх умов функціонування та досягати їх шляхом використання соціально схвалених засобів за встановленого співвідношення витрат і результатів. З урахуванням концепції ієрархічності управління економічним розвитком ТСБР його ефективність запропоновано розглядати в розрізі глобальних, національних, регіональних, муніципальних та мікроекономічних критеріїв, що формують інтегральну ефективність управління цим розвитком.

7. Визначено загальносвітову тенденцію муніципалізації як економічного зміцнення ТСБР, що доповнюється модернізацією технологічного, організаційного та нормативно-правового забезпечення управління економічним розвитком цих спільнот. Обґрунтовано її об'єктивні та суб'єктивні прояви, що є реакцією на посилення глобалізації та регіоналізації, покликаною зрівноважити дестабілізуючий і руйнуючий вплив на стабільність та цілісність загальносвітової і національних економічних систем сил протилежного спрямування.

8. У дисертації обґрунтовано технологічну концепцію управління економічним розвитком ТСБР, яка, на відміну від нормативно-правового та інтуїтивно-ситуаційного підходів, передбачає застосування системи взаємозалежних економіч-

них інструментів, що реалізуються через сукупність управлінських технологій, які, в свою чергу, використовують низку спеціальних управлінських процедур. Ця система може бути представлена як технологічна мережа, що підтверджено застосуванням методу матричного аналізу. Реалізація технологічної концепції до управління економічним розвитком ТСБР має враховувати ситуаційний підхід, що обумовлено багатоманітністю типів ТСБР та нестабільністю чинників зовнішнього економічного середовища їх функціонування й розвитку. Вихідними умовами забезпечення імплементації технологій управління економічним розвитком ТСБР в діяльність суб'єктів управління цим процесом мають стати: дотримання принципу ефективності управління, корпоратизація ТСБР, формування належного ресурсного забезпечення економічного розвитку ТСБР та механізму їх ресурсного об'єднання, підвищення професійного рівня суб'єктів та завершення становлення нормативно-правової бази управління економічним розвитком ТСБР. Технологічна концепція сприятиме реалізації конкурентних переваг ТСБР, що в роботі запропоновано оцінювати з урахуванням їх конкурентоздатності та конкурентного потенціалу, які визначають інвестиційну привабливість економіки цієї спільноти, на основі використання системи технологій управління власністю ТСБР (продаж, оренда, застава, концесія, акціонування, приватизація, іпотека, лізинг, спільне використання, довірче управління).

9. Розуміння національної економіки як складної системи дозволило висунути гіпотезу про необхідність дослідження національної економічної безпеки з урахуванням економічної безпеки не лише регіонів, а також ТСБР. Обґрунтовано, що економічна безпека ТСБР є комплексом економічних передумов, що забезпечують: її виживання в умовах нестабільності та майбутній розвиток; захист життєво важливих економічних інтересів ТСБР з урахуванням її ресурсного потенціалу, збалансованості і динаміки економічного розвитку та зростання; створення внутрішнього економічного імунітету й зовнішньої захищеності від дестабілізуючих дій; конкурентоспроможність економіки ТСБР на національному, регіональному ринках та стійкість її фінансового становища; можливість проводити власну економічну політику, зокрема антикризову. Управління економічною безпекою ТСБР необхідно розглядати з урахуванням концепції ієрархічності управління їх економічним розвитком.

ком. Лише виважена спільна дія всіх елементів системи управління економічним розвитком ТСБР спроможна створити умови для забезпечення їх економічної безпеки в довготривалій перспективі.

10. Обґрунтовано, що криза є однією з фаз економічного розвитку ТСБР як мезосистеми, умовою її розвитку. Всі елементи муніципальної економічної системи та її зовнішнього середовища можуть бути джерелами кризового стану. Використовуючи технології антикризового управління ТСБР, їх підсистемами або муніципальними підприємствами органи місцевого самоврядування повинні діяти за певним алгоритмом. Однією із вагомих складових концепції антикризового економічного розвитку ТСБР є концепція корпоратизації її економіки з позиції інституційно-територіального (проекування принципів функціонування корпорації на ТСБР) та майнового (охоплення процесу акціонування комунальних організацій) підходів.

11. У рамках ситуаційного підходу в забезпеченні управління економічним розвитком кожна ТСБР повинна враховувати свої особливості на основі проведення місцевої економічної політики, що має бути системою правових норм та заходів регулятивного характеру, які здійснюються органами місцевого самоврядування в межах їх компетенції, відображають специфічні умови господарювання та життєдіяльності ТСБР. Поряд з цим, важливим інструментом державної економічної політики в Україні, має стати формування державної муніципальної економічної політики як системи заходів, що здійснюються органами державної влади різного рівня з метою забезпечення ефективного управління економічним розвитком ТСБР на принципах гармонійності територіального економічного розвитку національної економіки.

12. Формування й реалізацію стратегій економічного розвитку держави та регіонів, в контексті концепції ієрархічності управління, необхідно розглядати крізь призму муніципальних економічних стратегій, які їх розвивають та підсилюють з урахуванням позитивного ефекту синергії. Чинником узгодження розробки й реалізації загальнодержавної, регіональних і муніципальних стратегій економічного розвитку має стати формування нової сучасної моделі територіальної організації управління на принципах менеджменту, що, в свою чергу, дозволить, забезпечити визначеність модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР.

13. Для вирішення питань місцевого значення виникає потреба в застосуванні інтеграційних технологій, що включають господарську співпрацю, об'єднання матеріальних, фінансових та інших ресурсів, координацію діяльності ТСБР та їх підсистем, як в регіональному, так і національному масштабах, що є вагомим полігоном модернізації технологій забезпечення економічного розвитку цих спільнот в умовах ресурсної обмеженості. В роботі обгрунтовано, що одним із шляхів забезпечення життєздатності ТСБР є інтеграція територіальних громад різних населених пунктів з метою об'єднання зусиль для задоволення спільних економічних і соціальних інтересів, що може відбуватися у двох формах: функціональне (проектне) об'єднання або міжмуніципальна господарська кооперація; територіальне (адміністративне) об'єднання або комунізація. Можливість реалізації властивості інтеграційності ТСБР є аргументом, який підтверджує гіпотезу їх дослідження як, насамперед, економічних систем. Інтеграційні процеси на рівні ТСБР є чинником, що забезпечують консолідацію та стабілізацію функціонування елементів регіональних економічних систем, а, відповідно, й національної економіки загалом.

14. Місія модернізації технологій управління економічним розвитком ТСБР передбачає створення матеріально-фінансових умов для забезпечення її соціального розвитку. З цієї позиції в дисертації запропоновано модернізацію економічних інструментів соціального розвитку ТСБР розглядати з врахуванням: удосконалення економічних технологій реалізації муніципальної соціальної політики; використання економічного потенціалу інститутів громадянського суспільства щодо забезпечення економічного розвитку ТСБР; модернізації технологій функціонування та розвитку функціонально-галузевих комплексів економіки ТСБР, продукт діяльності яких визначає якість соціального середовища ТСБР; впровадження економічних інструментів у функціонування соціальної інфраструктури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ⁵

1. Економічна енциклопедія: [в 3 т.] / (відп. ред. С.В. Мочерний). — Т. 2. — Київ: Видавничий дім «Академія». — 848 с.
2. Кононенко В.І. Модернізація економіки України та її основні напрямки на сучасному етапі / В.І.Кононенко // Актуальні аспекти механізму модернізації економіки України: зб. наук. пр. / Інститут економіки НАН України / В.І. Кононенко (відп.ред.). — К., 2003. — С. 5-13.
3. Кравченко И.И. Модернизация мира и современной России: выход из кризиса / И.И. Кравченко// Вопросы философии. — 2002. — № 9. — С. 3-19.
4. Федотова В.Г. Неклассические модернизации и альтернативы модернизационной теории / В.Г. Федотова // Вопросы философии. — 2002. — № 12. — С. 3-21.
5. Монастирський Г.Л. До питання теоретичної сутності механізму забезпечення економічного й соціального розвитку сільських поселень в системі державного регулювання економіки / Г.Л. Монастирський // Вісник Тернопільської академії народного господарства. — Випуск 16. — Тернопіль: Економічна думка, 2001. — С. 132-136.
6. Горбатенко В. Стратегія модернізації суспільства / В.Горбатенко. — К.: Академія, 1999.
7. Філіпенко А. Економічна модернізація в стратегії суспільних перетворень / А.Філіпенко // Урядовий кур'єр. — 1999. — 16 вересня.
8. Геєць В. Інновативно-інноваційний шлях розвитку — модернізаційний проект розвитку української економіки і суспільства початку ХХІ століття / В. Геєць // Банківська справа. — 2002. — № 4.
9. Horowitz I.L. Three Worlds of development. The theory and practices of international development. N.Y., 1966.
10. Huntington S.P. Political order in changing societies. New Haven, 1968.
11. Furtado C. Development and underdevelopment. Berkley; Los Angeles, 1964.

⁵ Нумерація літератури наведена за порядком згадування джерела по тексту роботи.

12. Learner D. The passing traditional society modernises the Middle East. *Glance* (III), 1964.
13. Redfield R. *The primitive world and its transformations*. Ithaca (N.Y.), 1953.
14. *Industrialization and society* / Ed by Hoselitz B.F. and Moore W.E. The Hague, 1963.
15. Levy M.I. *Modernisation and the structure of society: A setting international affairs*. Princeton (N.Y.), 1966.
16. Eisenstadt S.N. *Modernisation: protest and change*. Englewood Cliffs. (N.Y.), 1966.
17. Huntington S. *The Clash of Civilization and the Remaking of World Order*. N.Y., 1969.
18. *Економічна енциклопедія: [в 3 т.] / (відп. ред. С.В. Мочерний).— Т. 3. — Київ: Видавничий дім «Академія». — 952 с.*
19. *Актуальные проблемы налоговой политики в условиях модернизации экономики: опыт Украины и Белоруссии / под ред. д.э.н., проф. С.В. Онышко: Монография. — Ирпень: НУ ГНС Украины, 2007. — 396 с.*
20. Мельник А.Ф. *Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика: монографія / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський. — Тернопіль: Економічна думка, 2007. — 476 с.*
21. Мельник А.Ф. *Інституційні бар'єри впровадження спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту в діяльність органів місцевого самоврядування / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Вісник Тернопільської академії народного господарства. — 2004. — № 4. — С. 9-21.*
22. Мельник А.Ф. *Публічний сектор і державна політика в демократичному суспільстві: монографія / А.Ф. Мельник, О.В. Длугопольський. — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — 240 с.*
23. *Аткинсон Э., Лекции по экономической теории государственного сектора / Аткинсон Э., Стиглиц Д. — М., 1996.*
24. *Стігліц Дж. Економіка державного сектора / Дж. Стігліц; пер. з англ. — К.: Основи, 1998. — 854 с.*
25. *Управление государственной собственностью: учебник / под ред. В.И. Кошкина. — М. Инфра-М, 1997. — 496 с.*

26. Якобсон Л.И. Экономика общественного сектора: основы теории государственных финансов: [учебник для вузов] / Л.И. Якобсон. — М.: Аспект-Пресс, 1996. — 319 с.
27. Державне регулювання економіки: підручник / [Михасюк І., Мельник А., Крупка М., Залога З.]; за ред. І.Михасюка. — К.: Атіка, Ельга-Н, 2002. — 592 с.
28. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. / [http:// www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
29. Экономика муниципального сектора: Учеб. пособие / Под ред. А.В.Пикулькина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. — 464 с.
30. Мельник А.Ф. Муніципальний менеджмент: навч. посібник / Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. — К.: Знання, 2006. — 420 с.
31. О'Салливан А. Экономика города / О'Салливан; пер. с англ. — [4-е изд.]: . — М.: ИНФРА-М, 2002. — 706 с.
32. Государственное регулирование экономики: Учеб. пособие. Ч.2 / Под ред. Петрова А.Н. — СПб., 2000. — 93 с.
33. Єщенко П.С. Нова модель держави / Єщенко П.С., Кваснюк Б.Є., Бірюков О.А. — Слов'янськ, 2002. — 144 с.
34. Панчишин С. Макроекономіка: навч. посібник / Степан Панчишин. — К. Либідь, 2001. — 616 с.
35. Гончаров Г. Совершенствование финансирования домохозяйств // Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації: зб. тез доповідей П'ятої ювілейної міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, 21-23 лют. 2008 р. Ч. 2. / М-во освіти і науки України, Терноп. нац. екон. універ. — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — С. 66-68.
36. Андресюк Б.П. Місцеве самоврядування в сучасній Україні: проблеми і перспективи / Б.П. Андресюк. — К.: Стилос, 1997. — 232 с.
37. Батанов О.В. Конституційно-правовий статус територіальних громад в Україні: монографія / О.В. Батанов. — К.: Ін-Юре, 2003. — 512 с.
38. Корнієнко М. Місцеве самоврядування / Микола Корнієнко // Демократичні зошити. — Випуск 7. — 36 с.

39. Місцеве самоврядування: організація роботи сільського, селищного голови/ за заг. ред. А. Чемериса. – Львів: Ліга-Прес, 1999. — 320 с.
40. Постовой Н.В. Муниципальное право России: учебник / Н.В. Поствой. — [2-е изд. испр. и доп.]. — М.: Юриспруденция, 2000. — 352 с.
41. Шугрина Е.С. Муниципальное право: учебник / Е.С. Шугрина. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004. — 656 с.
42. Кузнецова О.В. Экономическое развитие регионов: теоретические и практические аспекты государственного регулирования / О.В. Кузнецова. — М.: Изд-во ЛКИ, 2007. — 304 с.
43. Лексин В.Н. Государство и регионы: теория и практика государственного регулирования территориального развития / Лексин В.Н., Швецов А.Н. — М.: Изд-во ЛКИ, 2007. — 368 с.
44. Дорогунцов С. Теорія розміщення продуктивних сил і регіональної економіки / Дорогунцов С., Олійник Я., Степаненко А. — К.: Стафед-2, 2001. — 144 с.
45. Шпачук О.В. Місто як уособлена територіальна соціально- економічна система: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.10.01 / Олена Володимирівна Шпачук . — Х., 2000. — 16 с.
46. Егоров А.Н. Город как социально-экономический объект управления / Александр Николаевич Егоров. — Донецк : ИЭП НАН Украины, 2001. — 133с. — (НАН Украины; Институт экономики промышленности).
47. Адамов Б.І. Економічна сутність міста і закономірності еволюції міських поселень / Б.І. Адамов. — Донецьк: ІЕП НАН України, 1996. — 25 с.
48. Проблемы теории и практики развития городской хозяйственной системы: монография / Богачев С.В., Мельникова М.В., Лукьянченко А.А. / НАН Украины. Ин-т экономико-правовых исследований. — Донецк: ООО «Юго-Восток», 2006. — 381 с.
49. Макашева З.М. Муниципальное управление (методологические основы): учебное пособие / Макашева З.М., Калинникова И.О./ГУУ. — М., 2001. — 51 с.
50. Система муниципального управления: учебник. / под ред. Зотова В.Б. – 3-е изд. – СПб: Питер, 2007. – 560 с.

51. Иванов В.Н. Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления / В.Н.Иванов, В.И.Патрушев. — [2-е изд., пераб. и доп.]. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2001. — 327 с. — (Энциклопедия управленческих знаний).
52. Маршалова А.С. Основы регионального воспроизводства: курс лекций / Маршалова А.С., Новоселов А.С. — М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998. — 192 с.
53. Алаев Э.Б. Социально-экономическая география / Э.Б. Алаев. — М.: Мысль, 1983.
54. Українсько-шведський проект розвитку місцевого самоврядування в м.Ірпені Київської області. — К., 1998. — 208 с.
55. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: учебник / А.Г. Гранберг. — М.: ГУ ВШЭ, 2004. — 496 с.
56. Монастирський Г.Л. Муніципалізація як нова парадигма місцевого розвитку / Г.Л. Монастирський // Організаційні та економічні проблеми розвитку муніципальних утворень: зб. тез доповідей міжн. науково-практ. конф. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — С. 18-23.
57. Економічна енциклопедія: [в 3 т.] / (відп. ред. С.В. Мочерний). — Т. 1. — Київ: Академія, 2000. — 864 с.
58. Четыре реформы: от концепции до реализации / под ред. Коперской-Бобинской. — Варшава, 2000. — 400 с.
59. Bennet R. Territory and administration in Europe / Bennet R. — London: Printer, 1989.
60. Deante B. Local government reorganization in Western democracies / Deante B. — London: SAGE, 1998.
61. Działalność marketingowa gminy / pod. red. Z.Frankowskiego. — Ciechanów, 2000. — 140 s.
62. Gorzym-Wilkowski W. Zarys ekonomiki gminy / Gorzym-Wilkowski W., Mischuk A. — Lublin, Norbertinum, 1999. — 254 s.
63. Maurel M.-C. Small communities and rural areas: decentralization reforms in France / Maurel M.- C. — London: Belhaven, 1993.

64. Strategie regionalne. Poradnik. — PARR, 1997. — 45 s.
65. Wojciechowski E. Samorząd teretorialny w warunkach gospodarki rynkowej / Wojciechowski E. . — Warszawa: PWN, 1997. — 150 s.
66. Крапчан С.Г. Село Российской Федерации: социально-региональная структура / С.Г. Крапчан. — Новосибирск: Наука, 1989. — 253 с.
67. Методологические проблемы системного изучения деревни / под ред. Заславской Т.И., Рывкиной Р.В. — Новосибирск: Наука, 1977. — 272 с.
68. Методология и методика системного изучения советской деревни / отв. ред. Т.И.Заславская, Р.В.Рывкина. — Новосибирск: Наука, 1980. — 345 с.
69. Развитие сельских поселений (лингвистический метод типологического анализа социальных объектов). — М.: Статистика, 1977. — 295 с.
70. Социально-демографическое развитие села: региональный анализ. — М.: Статистика, 1980. — 343 с.
71. Троцкий А.Я. Развитие села в условиях урбанизации (на примере Западной Сибири) / А.Я. Троцкий. — Новосибирск: Наука, 1985. — 167 с.
72. Машенков В.Ф. Основные направления социального развития села / Машенков В.Ф., Беленький В.Р. — М., 1988. — 55 с.
73. Современное село: пути развития. — М.: Мысль, 1988. — 254 с.
74. Спектор М.Д. Вопросы сельского расселения / М.Д. Спектор. — М.: Экономика, 1977. — 80 с.
75. Баранский Н.Н. Избранные труды. Научные принципы географии / Н.Н. Баранский. — М.: Мысль, 1980.— 239 с.
76. Коста М. Роль малых городов в городской сети Италии / М. Коста // География населения. XXIII Международный географический конгресс. — М., 1976. — С. 271-275.
77. Марков Е.М. Малые города в системах расселения / Е.М. Марков. — М.: Стройиздат, 1980. — 196 с.
78. Перцик Е.Н. География городов (геоурбанистика). — М.: Высшая школа, 1991. — 317 с.
79. Покшишевский В.В. География населения СССР / Покшишевский В.В. . — М.: Просвещение, 1971. — 174с.

80. Покшишевский В.В. Население и география / Покшишевский В.В. — М.: Мысль, 1978. — 315 с.
81. Хорев Б.С. Единая система расселения и развития городов: автореф. диссерт. на соискание научн. степени докт. геогр. наук / Б.С. Хорев. — М., 1971. — 44 с.
82. Хорев Б.С. Пути развития малых и средних городов Центральных экономических районов СССР / Б.С. Хорев. — М.: Наука, 1967. — 284 с.
83. Лаппо Г.М. География городов / Лаппо Г.М. . — М., 1957 — 478 с.
84. Лаппо Г.М., Листенгурт Ф.Н. О путях развития в СССР городов разных типов / Лаппо Г.М., Листенгурт Ф.Н. // Научные проблемы географии населения. — М., 1967. — С. 113-124.
85. Аграрна праця та соціальний розвиток села / за ред. О.А. Бугуцького. — К., 1996. — 303 с.
86. Державне регулювання соціально-економічного розвитку села. — К., 1995. — 110 с.
87. Прокопа І.В. Виробнича сфера села і сільське життєве середовище / Прокопа І.В., Мотруніч Д.О., Шепотько Л.О. .— К.: Інститут економіки НАН України, 2001.—119 с.
88. Прокопа І.В. Соціальна інфраструктура села: формування нового механізму розвитку / Прокопа І.В. — К.: Інститут економіки НАН України, 1996. — 172 с.
89. Село: сучасна політика і стратегія розвитку. — К.: Інститут економіки НАН України, 1997. — 329 с.
90. Сільський сектор України на рубежі тисячоліть. [у двох томах]. Том І: Потенціал сільського сектора.— К.: Інститут економіки НАН України, 2000.—396 с.
91. Шейко П.В. Организация решения социальных вопросов на селе / П.В. Шейко; под ред. В.П.Сытника. — К.: Урожай, 1987. — 72 с.
92. Шепотько Л.А. Капитальные вложения в социальную инфраструктуру села / Шепотько Л.А. — М.: Экономика, 1983. — 144 с.
93. Шепотько Л.О. Напрями соціально-економічного розвитку села / Шепотько Л.О. — К.: Урожай, 1984. — 48 с.

94. Шепотько Л. Деякі аспекти макроекономічного регулювання аграрної сфери / Шепотько Л., Прокопа І. // Економіка України. — 2001. — № 3. — С. 51 – 59.
95. Молдаван Л.В. Социальная направленность механизма хозяйствования в аграрном секторе / Молдван Л.В.. — К.: Урожай, 1991. — 211 с.
96. Соціально-економічний розвиток села. — К.: Урожай, 1989. — 152 с.
97. Українське село: проблеми і перспективи / за ред. Л.О. Шепотько. — К.: Урожай, 1991. — 238 с.
98. Город и село: проблемы формирования интегрированной социально-экономической системы / отв. ред. Л.В. Никифоров. — М., 1987. — 162 с.
99. Аитов Н.А. Новый промышленный центр и село / Аитов Н.А., Камаев Р.Б. . — М.: Экономика, 1983. — 104 с.
100. Стронгина М.Л. Социальное развитие села: поселенческий аспект / Стронгина М.Л. — М.:Агропромиздат, 1986. — 92 с.
101. Большая советская энциклопедия. В 30 т. — М.: СЭ, 1970 – 1978.
102. Филиппов Ю.В. Основы развития местного хозяйства / Филиппов Ю.В., Авдеева Т.Т. — М.: Дело, 2000. — 264 с.
103. United Nation Ad Hoc Group of Experts in Community Development. Community Development and National Development. — N.Y., 1963. — P. 4.
104. Чистилін Д. До питання теорії суспільного розвитку: аспекти самоорганізації / Д. Чистилін // Економіка України. — 2002. — № 2 – 3.
105. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. — М.: Прогресс, 1982.
- 106.Блейклі Е. Дж. Планування місцевого економічного розвитку: теорія і практика / Блейклі Е. Дж.; пер. з англ. — Львів: Літопис, 2002. — 416 с.
107. Слава С. Місцевий економічний розвиток: сучасні концепції та методи: Вибірковий огляд досвіду США в контексті умов України / Слава С., Грін Г. — Ужгород; Мадісон: Приватне вид-во "Мистецька лінія", 2000. — 236 с.
108. Государственное управление: основы теории и организации: учебник / под ред. В.А. Козбаненко. — М.: Статут, 2000. — 912 с.
109. Методологические основы научного познания / Под ред. П.В. Попова. — М.: Высшая школа, 1972. — 272 с.

110. Белуха Н.Т. Основы научных исследований в экономике / Н.Т. Белуха. — К.: Вища школа, 1985. — 215 с.
111. Муниципальное право Украины: учебник / [В.Ф. Погорілко, О.Ф. Фрицький, М.О. Баймуратов та ін.]; за ред. В.Ф. Погорілка, О.Ф. Фрицького. — К.: Юрінком Інтер, 2001. — 352 с.
112. Eisinger P. The rise of the entrepreneurial state. — Madison, WI, USA: The University of Wisconsin Press, 1988.
113. Bingham R., Mier R. Theories of local economic development: perspectives from across the disciplines. — Newbury Park, CA, USA: SAGE, 1993.
114. Mier R. Social justice and local development policy. — Newbury Park, CA: Sage; 1993.
115. Blakely E. Planning local economic development. — Thousands Oaks, a, USA: SAGE Publications, 1994.
116. Brace P. The changing context of state political economy. — Journal of Politics, 1991, № 2 (May): pp. 297-317.
117. Reed A. A critique of neo-progressivism in theorizing about local development policy / Stone C. and Sanders H., eds. The politics of urban development. — Lawrence, KS: University Press of Kansas; 1987.
118. Жданов С.А. Методы и рыночная технология экономического управления / Сергей Александрович Жданов . — М. : Дело и сервис, 1999. — 272 с.
119. Товажнянский Л.Л. Основы управленческих технологий: учеб. пособие [для студ. вузов] / [Товажнянский Л.Л., Романовский А.Г., Пономарев А.С., Игнатюк О.А.]. — Х. : НТУ "ХПИ", 2004. — 184 с. — (Национальный технический ун-т "Харьковский политехнический ин-т").
120. Иванова В.Н. Технологии муниципального управления: учеб. пособие / Иванова В.Н., Гузов Ю.Н., Безденежных Т.И. . — М.: Финансы и статистика, 2005. — 396 с.
121. New Directions in Federal Economic Development Programs // Explorations in Economic Research. 1977, Vol. 4, № 3.
122. Леш А. Географическое размещение хозяйства: Пер. с англ. — М.: Изд-во иностр. лит., 1959.

123. Dennison S.R. The Location of Industry and the Depressed Areas. — London, 1939.
124. Hoover E.M. The Location of Economic Activity. — New York, 1948.
125. Мельник А.Ф. Державне регулювання економіки: навч. посібник / Алла Федорівна Мельник. — К.: ІСДО, 1994. — 272 с.
126. Янков Н. Основы на планированного и регулираного. — Свищов: Изд-во СА «Д.А.Ценов». — 1991.
127. Монастирський Г.Л. Теорія організації: навч. посібник / Григорій Леонардович Монастирський. — К.: Знання, 2008. — 319 с.
128. Філософія: навч. посібник / [І.Ф.Надольний, В.П.Андрущенко, І.В.Бойченко та ін.]; за ред. І.Ф.Надольного. — К.: Вікар, 1999. — 624 с.
129. Муниципальная наука: теория, методология, практика / [Гладышев А.Г., Иванов В.Н., Патрушев В.И., Авдеева Т.Т., Мельников С.Б.]; общ. ред. В.Н.Иванов. — М.: Муниципальный мир, 2003. — 284с. — (Энциклопедия управленческих знаний).
130. Авдеева Т.Т. Экономическое развитие местного сообщества: методология и технология / Татьяна Тимофеевна Авдеева. — Краснодар : Экоинвест, 2001. — 279с.
131. Мамонова В.В. Методологія управління територіальним розвитком / Валентина Василівна Мамонова . — Х.: Видавництво ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. — 196с.
132. Макашева З.М. Муниципальное управление (методологические основы): Учеб. пособие [для студ. спец. «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент организации»] / Макашева З.М., Калининкова И.О. — М., 2001. — 50 с.
133. Мельник А.Ф. Муніципальне утворення як корпорація: організаційні та правові проблеми становлення / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Розвиток корпоративного управління і глобальному середовищі: тези доповідей науково-практич. конф. — Тернопіль: ТОВ «Поліграфіст», 2004. — С. 30-33.
134. Монастырский Г.Л. Внедрение новых технологий управления развитием муниципальных образований в странах СНГ / Г.Л. Монастырский // Страны

- СНГ в условиях глобализации: материалы IV Международной научно-практич. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. — М.: ЭКОН-ИНФОРМ, 2005. — С.48-51.
135. Монастирський Г.Л. До питання теоретичної сутності механізму забезпечення економічного й соціального розвитку муніципальних утворень / Г.Л.Монастирський // Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених Тернопільської академії народного господарства. — Випуск 3. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — С. 13-17.
136. Мельник А.Ф. Концептуально-правові засади побудови технологій управління муніципальними утвореннями / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Вісник Тернопільської академії народного господарства. — 2005. — № 3. — С. 7-25.
137. Монастирський Г.Л. Об'єктивні межі та особливості регулювання розвитком державного сектора в муніципальних утвореннях / Г.Л.Монастирський // Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених Тернопільської академії народного господарства. — Випуск 4. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — С. 23-25.
138. Монастирський Г.Л. Методологічні підходи до управління розвитком муніципальних утворень / Г.Л.Монастирський // Управління сучасним містом. — 2005. — № 1-2. — С. 243-250.
139. Монастырский Г.Л. Корпоратизация как фактор обеспечения экономической безопасности муниципальных образований / Г.Л. Монастырский // Экономическая безопасность государства: территориальный аспект: монография / Под ред. М.М. Бабяка, И.В. Недина. — Дрогобич: КОЛО, 2006. — С. 105-111.
140. Монастирський Г.Л. Теоретичні засади розвитку територіальних спільнот базового рівня як поєднання економічної та соціальної компонент / Г.Л.Монастирський // Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації: зб. тез доповідей Четвертої Міжнар. науково-практич. конф. молодих вчених. — Частина 1. — Тернопіль: Економічна думка, 2007. — С. 287-289.

141. Монастирський Г.Л. Побудова моделі управління розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л.Монастирський // Город, регион, государство: проблемы распределения полномочий: сб. науч. трудов. — Донецк: Юго-Восток, 2007. — С. 478-485.
142. Монастирський Г.Л. Модернізація технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: постановка проблеми / Г.Л.Монастирський // Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: праці восьмої Міжн. наук. конф. студентів та молодих учених. — Частина 5 . — Донецьк: ДонНУ, 2007. — С. 322-324.
143. Монастырский Г.Л. Модернизация института управления экономическим развитием муниципальных образований в странах с переходной экономикой: инновационный поход / Г.Л. Монастырский // Страны с переходной экономикой в условиях глобализации: материалы VII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. — М.: РУДН, 2008. — С. 174-178.
144. Монастирський Г.Л. Стереотипи в управлінні розвитком територіальних спільнот базового рівня та необхідність їхнього подолання / Г.Л. Монастирський // Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації: збірник тез доповідей П'ятої ювілейної міжнар. науково-практич. конф. молодих вчених. — Частина 1. — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — С. 257-259.
145. Монастирський Г.Л. Методологічні аспекти дослідження управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Розвиток України в ХХІ столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: тези доповідей Міжнар. інтернет-конференції. — Ч. 1. — Тернопіль, 2008. — С. 55-59.
146. Монастирський Г.Л. Гіпотеза дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи / Г.Л. Монастирський // Вісник економічної науки України. — 2008. — № 1. — С. 141-147.

147. Монастирський Г.Л. Територіальна спільнота базового рівня як економічна система: методологія дослідження / Г.Л. Монастирський // Проблеми економіки й управління у промислових регіонах: тези доповідей Міжрегіональної науково-практ. конференції. — Запоріжжя: ЗНТУ, 2008. — С. 152-155.
148. Соціально-економічне становище сільських населених пунктів України (станом на 01.01.1991 р.). — К.: Міністерство статистики України, 1992.
149. Соціально-економічне становище сільських поселень України (станом на 01.01.2010 р.). — К.: Державний комітет статистики України, 2010.
150. Показники Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України станом на 1 січня 2010 року: статист. бюлетень. — К.: Державний комітет статистики, 2010. — 50 с.
151. Циммерманн Х. Муниципальные финансы: учебник / Циммерманн Х.; пер. с нем. — М.: Изд-во «Дело и Сервис». — 2003. — 352 с.
152. Офіційний сайт Асоціації міст та громад України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.auc.org.ua>
153. Державне управління, державна служба і місцеве самоврядування. — Хмельницький: Поділля, 1999. — С. 298-394.
154. Місцеве самоврядування: світовий та український досвід / за ред. А.Ткачука. — К.: Заповіт, 1998. — 187 с.
155. Ачкасов В.А. Опыт местного самоуправления на Западе / Ачкасов В.А. // Правоведение. — 1998. — №4. — С.43-48.
156. Конституція України. — К.: Преса України, 1997. — 80 с.
157. Звіт про виконання загального та спеціального фондів місцевих бюджетів Тернопільської області за 2009 рік. — Тернопіль: Головне фінансове управління обласної державної адміністрації, 2010.
158. Місцеві фінанси: підручник / За ред. О.П. Кириленко. — К.: Знання, 2006. — 677 с.
159. Європейська хартія про місцеве самоврядування // Віче. — 1993. — №7. — С.33-39.

160. Кравченко В.В. Основи муніципального менеджменту: навчальний посібник / Кравченко В.В., Пітцик М.В., Салій І.М.; за ред. В.В. Кравченка. — К.: Атіка-Н, 2003. — 304 с.
161. Кравченко В.І. Місцеві фінанси України: навчальний посібник / В.І.Кравченко. — К.: Т-во «Знання», КОО, 1999. — 487 с.
162. Муниципальное управление: справочное пособие / Иванов В.В., Коробова А.Н. — М.: ИНФРА-М, 2006. — 718 с.
163. Bickel W. Der Finanzausgleich / Bickel W. // Handbuch der Finanzwissenschaft. — 2. Aufl., Bd II. — Tuebingen, 1956. — P. 730-788.
164. Емельянов Н. Местное самоуправление: проблемы, поиски, решения / Емельянов Н. — М.: ТИГИМУС, 1997. — 814 с.
165. Українсько-шведський проект розвитку місцевого самоврядування в м. Ірпені Київської області. — К., 1998. — 208 с.
166. Hank R. Deutschland — Land der Streithähne / Hank R. // Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung. — 2005. — № 7.
167. Муниципальные и региональные процессы в условиях глобализации и европеизации: сборник / под ред. Г. В. Витткэмпера, Г. Я. Козлова, В. С. Авдоница. — М.: КДУ, 2006. — 456 с.
168. Співробітництво між органами місцевого самоврядування та неурядовими організаціями. Польський досвід [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kcws.kharkov.ua/seminar31.html>
169. Ткачук М. Держава та громадянське суспільство. Динаміка їхньої взаємодії в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.spa.ukma.kiev.ua/article.php?story=200405131237122>
170. Винников О. Соціальне партнерство територіальних громад та неурядових організацій: закупівлі послуг за державні кошти / Винников О. // Громадські ініціативи. — 2001. — №4. — С.26-29.
171. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.sta.gov.ua>
172. Статистичний щорічник України за 2009 рік / за ред. Осауленка О.Г. — К.: Держкомстат, 2010. — 567 с.

173. Офіційний сайт Київської міської державної адміністрації [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kmv.gov.ua>
174. Офіційний сайт Національної академії аграрних наук України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.uaan.gov.ua>
175. Игнатов В. Местное самоуправление / Игнатов В., Рудой В. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. — 416 с.
176. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: монографія / Григорій Леонардович Монастирський. — Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. — 464 с.
177. Організаційно-економічний механізм розвитку регіону: трансформаційні процеси та їх інституційне забезпечення: монографія / кол. авт.; за ред. д.е.н., проф. А.Ф.Мельник. — Тернопіль: Економічна думка, 2003. — 608 с.
178. Модернізація суспільного сектору економіки в умовах глобальних змін: монографія / за ред. А. Ф. Мельник. — Тернопіль: ТНЕУ, «Економічна думка», 2009. — 528 с.
179. Муніципальний менеджмент: навч. посібник / за ред. д.е.н., проф. А.Ф.Мельник. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — 416 с.
180. Курс лекцій для підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування: навч. посібник. — Тернопіль: ВАТ «ТВПК «Збруч», 2009. — 249 с.
181. Монастирський Г.Л. Фінансово-управлінські аспекти інтеграції територіальних громад населених пунктів для вирішення спільних питань місцевого життя / Г.Л. Монастирський // Науковий вісник Волинського державного університету ім. Лесі Українки. — 2003. — № 12. — Луцьк: Вежа. — С. 129-136.
182. Монастирський Г.Л. Проблеми та перспективи імплементації економічного інструментарію муніципального менеджменту в процес управління розвитком територіальних спільнот низового рівня / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 3. — К., 2005. — С. 56-60.

183. Монастирський Г.Л. Методологія аналізу ресурсного потенціалу муніципальних утворень / Г.Л. Монастирський // Наукові записки: зб. наук. праць кафедри економічного аналізу ТАНГ. — Випуск 14. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — С. 68-71.
184. Монастирський Г.Л. Порівняльний аналіз муніципального управління в Україні та країнах Європи / Г.Л. Монастирський // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: зб. наук. праць. — Випуск 10. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — С. 196-202.
185. Монастирський Г.Л. Методологічні засади управління муніципальними утвореннями в контексті адміністративно-територіальної реформи / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 12. — К., 2005. — С. 132-139.
186. Монастирський Г.Л. Інформаційні технології в муніципальному менеджменті / Г.Л. Монастирський // Управління сучасним містом. — 2005. — № 3-4. — С. 179-192.
187. Монастирський Г.Л. Методологічні підходи до кадрового менеджменту в муніципальному управлінні / Г.Л. Монастирський // Социально-экономические аспекты промышленной политики. Управление человеческими ресурсами: государство, регион, предприятие: сб. научн. трудов. — Т. 2. — Донецк: ИЭП НАН Украины, 2006. — С. 283-290.
188. Монастирський Г.Л. Методологічні засади ризик-менеджменту та антикризового управління розвитком муніципальних утворень / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 3. — К., 2006. — С. 121-127.
189. Монастирський Г.Л. Методика оцінки інвестиційної привабливості територіальних спільнот базового рівня як технологія муніципального маркетингу / Г.Л. Монастирський // Наукові записки: зб. наук. праць кафедри економічного аналізу ТДЕУ. — Випуск 15. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — С. 200-202.
190. Монастирський Г.Л. Методичні підходи до визначення вектора територіальної інтеграції поселень у процесі адміністративно-територіальної

- реформи / Г.Л. Монастирський // Наукові записки: зб. наук. праць кафедри економічного аналізу ТНЕУ. — Випуск 16. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — С. 110-113.
191. Монастирський Г.Л. Розвиток та підтримка підприємництва в системі муніципального управління / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 2 — К., 2007 — С. 121-126.
192. Монастирський Г.Л. Економічні та управлінські аспекти інтеграції територіальних громад як технології забезпечення їх розвитку / Г.Л. Монастирський // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 8. — С. 166-174.
193. Монастирський Г.Л. Програмування розвитку муніципальних утворень як складова реалізації регіональної стратегії: теоретико-методологічний аспект / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 12 — К., 2007 — С. 92-96.
194. Монастирський Г.Л. Статут територіальної громади як основа організації муніципального управління / Г.Л. Монастирський // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. — Випуск 12. — Тернопіль: Економічна думка, 2007. — С.204-211.
195. Монастирський Г.Л. Актуальні питання адміністративно-територіальної реформи в Україні: економіко-правовий аспект / Г.Л. Монастирський // Город, регион, государство: экономико-правовые проблемы градovedения: сб. науч. трудов. —Т. 1 — Донецк: Юго-Восток, 2007. — С. 93-104.
196. Монастирський Г.Л. Методологічні та прикладні аспекти оцінки інвестиційної привабливості муніципальних утворень з позиції їх конкурентних переваг / Г.Л. Монастирський // Науковий вісник Ужгородського університету: серія «Економіка». — Випуск 24. — Ужгород: Говерла, 2007. — С. 6-11.
197. Монастирський Г.Л. Економічний механізм управління розвитком соціальної інфраструктури на селі / Г.Л. Монастирський // Наука молода: збірник наукових праць молодих вчених ТНЕУ. — Випуск 8. — Тернопіль: Економічна думка, 2007. — С. 37-45.

198. Монастирський Г.Л. Комунальна власність як економічна основа розвитку муніципальних утворень: проблеми формування та ефективного використання / Г.Л. Монастирський // Управління сучасним містом. — 2007. — № 1-12. — С. 176-183.
199. Монастирський Г.Л. Муніципальні фінансові ресурси як чинник економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 6. — К., 2008. — С. 106-113.
200. Монастирський Г.Л. Ситуаційний підхід до реалізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Проблеми економіки й управління у промислових регіонах: зб. наук. праць. — Том 1. — Запоріжжя: ЗНТУ, 2008. — С. 43-49.
201. Монастирський Г.Л. Модернізація технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — № 12. — С. 119-125.
202. Монастирський Г.Л. Теоретико-методологічні засади модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Вісник Тернопільського національного економічного університету. — 2008. — № 4. — С. 36-48.
203. Монастирський Г.Л. Проблема інерційності адміністративно-правового підходу та інституційні бар'єри модернізації управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»: зб. наук. праць Луцького національного технічного університету. — Випуск 5 (17). — Ч. 2. — Луцьк, 2008. — С. 313-330.
204. Монастирський Г.Л. Методологія дослідження модернізації технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ. — Випуск 10. — Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2008. — С. 30-35.

205. Монастирський Г.Л. До питання дослідження територіальної спільноти базового рівня як економічної системи / Г.Л. Монастирський // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. — Випуск 13. — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — С. 78-85.
206. Монастирський Г.Л. Теорії місцевого економічного розвитку: генезис та необхідність модернізації / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 2. — К., 2009. — С. 32-35.
207. Монастирський Г.Л. Економічний розвиток територіальних спільнот базового рівня як об'єкт управлінського впливу: модернізація економічних засад / Г.Л. Монастирський // Город, регион, государство: экономико-правовые проблемы: сб. науч. трудов. —Т. 1 — Донецк: Изд-во «Вебер», 2009. — С. 58-65.
208. Монастирський Г.Л. Муніципальний сектор економіки: методологія дослідження / Г.Л. Монастирський // Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць. — Випуск 5. — К., 2009. — С. 9-12.
209. Монастирський Г.Л. Муніципальний сектор економіки: ресурсний потенціал та функціональне навантаження / Г.Л. Монастирський // Інноваційна економіка. — 2009. — № 2. — С. 220-230.
210. Монастирський Г.Л. Інноваційна концепція модернізації технологій управління муніципальним сектором економіки / Г.Л. Монастирський // Інноваційна економіка. — 2009. — № 4. — С. 182-192.
211. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма розвитку муніципальної економіки / Г.Л. Монастирський // Вісник Донецького національного університету: Серія В. Економіка і право. — 2009. — № 2. — С. 44-52.
212. Монастирський Г.Л. Муніципальний сектор у країнах із розвинутою економікою: масштаби та модернізація управління / Г.Л. Монастирський // Город, регион, государство: экономико-правовые проблемы хозяйствования: сб. науч. тр. —Т. 2 — Донецк: Изд-во «Ноулидж», 2009. — С. 89-94.
213. Монастирський Г.Л. Фінансове забезпечення модернізації управління розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Інноваційна економіка. — 2010. — № 2. — С. 222-227.

214. Монастирський Г.Л. Стратегічний аналіз економічного розвитку муніципальних утворень: методичний підхід / Г.Л. Монастирський // Економічний аналіз: зб. наук. праць кафедри економічного аналізу ТНЕУ. — Випуск 5. — Тернопіль: Економічна думка, 2010. — С. 137-140.
215. Монастирський Г.Л. Муніципальна економічна політика в системі місцевого самоврядування: методологічні засади формування та проблеми реалізації / Г.Л. Монастирський // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. — Випуск 14-15. — Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2010. — С. 166-173.
216. Мельник А.Ф. Проблеми становлення муніципального менеджменту в Україні в контексті європейської інтеграції / Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. // Вісник Львівської комерційної академії: Серія економічна. — Випуск 18. — Частина 2. — Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2005. — С. 73-78.
217. Монастирський Г.Л. Взаємодія органів місцевого самоврядування та недержавних організацій у Польщі та Україні: порівняльний аналіз / Монастирський Г., Слобожан О. // Наука молода: зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ. — Випуск 6. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — С. 126-130.
218. Монастырский Г.Л. Пути трансформации управленческой деятельности органов местного самоуправления Украины в условиях европейской интеграции / Г.Л. Монастырский // Материалы 7-ой научной конференции молодых ученых экономического факультета «Мировая экономика в XXI веке: проблемы и перспективы». — М.: РУДН, 2005. — С. 141-144.
219. Монастырский Г.Л. Институционализация административно-территориального устройства в постсоциалистических странах / Г.Л. Монастырский // Материалы V Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Страны с переходной экономикой в условиях глобализации». — Т. 2. — М.: ЭКОН-ИНФОРМ, 2006. — С. 365-371.

220. Монастирський Г.Л. Перебудова системи муніципального управління в Україні на шляху інтеграції до ЄС / Г.Л. Монастырский // Unia Europejska. Faktyczne i potencjalne członkostwo: doświadczenia Polski i Ukrainy / red. A. Zielińska. — Jelenia Góra, 2006. — S. 71-76.
221. Монастырский Г.Л. Проблемы обеспечения экономического роста в муниципальных образованиях / Г.Л. Монастырский // Экономика глазами молодых: материалы I международного экономического форума молодых ученых (Вилейка, 12-14 сентября 2008 г.). — Минск: ООО «ТМ Агрографикс», 2008. — С. 126-129.
222. Монастырский Г.Л. Укрепление института местного самоуправления в Украине как необходимое условие модернизации управления муниципальным развитием / Г.Л. Монастырский // Экономика глазами молодых: материалы II международного экономического форума молодых ученых (Вилейка, 29-31 мая 2009 г.). — Минск: БГЭУ, 2009. — С. 57-59.
223. Монастырский Г.Л. Муниципальная социальная политика: экономические инструменты социального развития муниципальных образований / Г.Л. Монастырский // Экономика глазами молодых: материалы III международ. экономического форума молодых ученых (Вилейка, 28-30 мая 2010 г.). — Минск: БГЭУ, 2010. — С. 130-132.
224. Мельник А.Ф. Порівняльний аналіз становлення та розвитку територіальних спільнот низового рівня в Україні та Польщі / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Problemy zarządzania marketingowego w warunkach transformacji i integracji z unią europejską. Praca zbiorowa pod red. A.Limańskiego, D.Sztofanyca. — Katowice, 2003. — S. 105-114.
225. Melnik A. Die Kommunalverwaltung in der Ukraine im Vergleich mit anderen europäischen Staaten / A. Melnik, G. Monastyrskiy // Berichte, 16. Jg., Nr 165. — April 2006. — Berlin: Humboldt-Universität. — S. 22-38.
226. Монастирський Г.Л. Муніципальний менеджмент як інноваційна форма діяльності органів місцевого самоврядування / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2004. — № 11. — С. 7-15.

227. Мельник А.Ф. Яку модель оберемо? / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Урядовий кур'єр. — 2005. — 9 червня. — С. 6.
228. Мельник А.Ф. Як підготувати громади до об'єднання? / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Свобода. — 2005. — 11 червня. — С. 5.
229. Монастирський Г.Л. Адміністративно-територіальна реформа — хірургічне втручання в державний організм / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2005. — № 5. — С. 2, 12-16.
230. Мельник А.Ф. Ресурсне забезпечення місцевого самоврядування: погляд науковців та практиків / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Рада. — 2005. — № 11. — С. 17-19.
231. Монастирський Г.Л. Адміністративно-територіальна реформа: інтеграційний аспект / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2005. — № 12. — С. 15-23.
232. Монастирський Г.Л. Місцеве самоврядування як інститут національної єдності / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2006. — № 8. — С. 20-22.
233. Монастирський Г.Л. Стратегії розвитку територій: проблеми комплексності та методології / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2007. — № 5. — С. 15-16.
234. Монастирський Г.Л. Сільський голова як лідер територіальної громади: управлінські можливості за існуючих умов розвитку місцевого самоврядування на селі / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2007. — № 6. — С. 5.
235. Монастирський Г.Л. Статут міста як інструмент забезпечення його розвитку / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2008. — № 10. — С. 38.
236. Монастирський Г.Л. Перспективи модернізації муніципального сектору економіки / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2009. — № 4. — С. 31-33.
237. Модернізація технологій управління в системі державної служби та служби в органах місцевого самоврядування / Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Васіна А.Ю., Желюк Т.Л. // Рада. — 2009. — № 7. — С. 29-31.
238. Монастирський Г.Л. Особливості муніципального управління в зарубіжних країнах / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2009. — № 10. — С. 37-40, № 11. — С. 30-32, № 12. — С. 40-43.

239. Монастирський Г.Л. Земля як базовий ресурс місцевого самоврядування: проблеми управління / Г.Л. Монастирський // Рада. — 2010. — № 4. — С. 28-30, № 5. — С. 31-34, № 6. — С. 26-28, № 7. — С. 30-32.
240. Мельник А.Ф. Фінансова складова спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Реформування фінансово-кредитної системи і стимулювання економічного зростання: матеріали міжн. наук.-практ. конф. — Луцьк: Вежа, 2004. — С. 16-18.
241. Монастирський Г.Л. Теоретичні засади застосування спеціального економічного інструментарію муніципального менеджменту / Г.Л. Монастирський // Праці п'ятої Міжнародної наукової конференції студентів та молодих вчених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання». — Частина 3. — Донецьк: ДонНУ, 2004. — С. 206-209.
242. Монастирський Г.Л. Проблеми впровадження економічного інструментарію муніципального менеджменту в Україні / Г.Л. Монастирський // Збірник тез доповідей Другої міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації». — Частина 1. — Тернопіль: Економічна думка, 2005. — С. 236-238.
243. Монастирський Г.Л. Управлінські технології залучення альтернативних джерел наповнення бюджетів місцевого самоврядування / Г.Л. Монастирський // Фінансово-кредитне стимулювання економічного зростання: Матеріали міжн. наук.-практ. конф. — Луцьк: Вежа, 2005. — С. 592-594.
244. Монастирський Г.Л. Територіальні основи муніципалізації в Україні / Г.Л. Монастирський // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління». — К.: ВПІ ВПК «Політехніка», 2005. — С. 145-146.
245. Монастирський Г.Л. Технології ризик-менеджменту в управлінні розвитком муніципальних утворень / Г.Л. Монастирський // Праці шостої

- Міжн. наук. конференції студентів та молодих учених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання». — Частина 4. — Донецьк: ДонНУ, 2005. — С. 306-309.
246. Монастирський Г.Л. Методологічні засади реалізації технологій муніципальної логістики / Г.Л. Монастирський // Збірник тез доповідей Третьої міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації». — Частина 1. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — С. 313-316.
247. Монастирський Г.Л. Інституційні засади взаємодії органів місцевого самоврядування з органами державної виконавчої влади / Г.Л. Монастирський // Матеріали науково-практичної конференції «Теорія та практика державного управління в умовах євроінтеграції». — Луцьк: Волинська обласна друкарня, 2006. — С. 67-69.
248. Монастирський Г.Л. Технології стратегічного планування в управлінні розвитком муніципальних утворень / Г.Л. Монастирський // Праці сьомої Міжн. наук. конференції студентів та молодих учених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання». — Частина 4. — Донецьк: ДонНУ, 2006. — С. 295-298.
249. Монастирський Г.Л. Муніципалізація управління розвитком територіальних спільнот базового рівня як технологія інноваційного менеджменту / Г.Л. Монастирський // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми муніципального управління». — К.: ВПЦ Академії муніципального управління, 2007. — С. 220-221.
250. Монастирський Г.Л. Стратегія економічного і соціального розвитку муніципального утворення як складова стратегії розвитку регіону / Г.Л. Монастирський // Збірник тез доповідей Міжвузівської науково-практичної конференції молодих вчених та студентів «Актуальні питання стратегії

соціально-економічного розвитку регіону». — Івано-Франківськ: Факел, 2007. — С. 65-66.

251. Монастирський Г.Л. Територіально-просторові ресурси сільських поселень як передумова застосування ситуаційного підходу до управління їх економічним та соціальним розвитком / Г.Л. Монастирський // Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Стратегія ресурсозберігаючого використання аграрно-економічного потенціалу на основі активізації інноваційно-інвестиційної діяльності – об'єктивна передумова інтеграції країни в світове співтовариство». — Частина 2. — Тернопіль, 2007. — С. 314-315.
252. Мельник А.Ф. Проблеми фінансів місцевого самоврядування як бар'єр євроінтеграції / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми розвитку фінансової системи України в умовах євроінтеграції». — Львів, 2007. — С. 32-36.
253. Монастирський Г.Л. Стратегія розвитку держави як дорожня карта її розвитку: генезис формування, проблеми ієрархічного наповнення та визначеності / Г.Л. Монастирський // Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Формування єдиного наукового простору Європи та завдання економічної науки». — Тернопіль, 2007. — С. 236-238.
254. Монастирський Г.Л. Проблематика наукових досліджень у муніципальному секторі галузі науки «Державне управління» / Г.Л. Монастирський // Проблеми й тенденції розвитку галузі науки «Державне управління» в Україні: від теорії до практики: Зб. Матеріалів симп. за міжнар. участю. — К.: Вид-во НАДУ, 2007. — С. 83-85.
255. Монастирський Г.Л. Конкурентне місто в умовах глобалізації: уроки ЄС / Г.Л. Монастирський // Збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Інтеграція України у світовий економічний простір». — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — С.437-440.

256. Монастирський Г.Л. Узгодження векторів стратегічного розвитку територіальних спільнот базового рівня, регіону та держави в контексті забезпечення сталого розвитку України / Г.Л. Монастирський // Стратегія забезпечення сталого розвитку України: Матеріали міжнар. наук.-практ. конференції. — Ч. 2. — К.: РВПС України НАН України, 2008. — С. 278-280.
257. Монастирський Г.Л. Муніципальний вимір європейської інтеграції / Г.Л. Монастирський // Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: Матеріали II міжнародної інтернет-конференції. — Ч. 1. — Тернопіль, 2008. — С. 58-59.
258. Монастирський Г.Л. Концепція технологічного підходу до управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Європейські орієнтири муніципального управління: Матеріали науково-практ. конф. за міжнародною участю. — Ч. 2. — К.: ВПЦ Академії муніципального управління, 2008. — С. 67-70.
259. Монастирський Г.Л. Фінансування місцевого розвитку за допомогою нарощувального оподаткування: досвід США / Г.Л. Монастирський // Тенденції та перспективи розвитку податкової системи України: матеріали наук.-практ. конф. — Ірпінь: НУ ДПС України, 2008. — С. 387-390.
260. Монастирський Г.Л. Концептуальні засади модернізації технологій управління місцевим економічним розвитком в європейських країнах / Г.Л. Монастирський // Формування єдиного наукового простору Європи та завдання економічної науки: матеріали II Міжнародної науково-практ. конф., 16-17 жовтня 2008 р. / ТНЕУ. — Тернопіль, 2008. — С. 153-155.
261. Монастирський Г.Л. Теоретичні засади економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Теоретична і прикладна економіка: задачі та перспективи: матеріали Першої міжн. науково-практ. конф. молодих учених, 16-17 жовтня 2008 р. / Терноп. держ. техн. університет ім. І. Пулюя. — Тернопіль, 2008. — С. 167-168.
262. Монастирський Г.Л. Формування нової парадигми управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Міжнародний бізнес та менеджмент: проблеми та перспективи в умовах

- глобалізації: матеріали міжн. наук.-практ. конф., 22-24 жовтня 2008 р. / ТНЕУ. — Тернопіль: Економічна думка, 2008. — С. 324-327.
263. Монастирський Г.Л. Конституція й управління розвитком територіальних спільнот базового рівня: нереалізований потенціал та проблеми модернізації / Г.Л. Монастирський // Розвиток України в ХХІ столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 15 жовтня 2008 р. / ТНЕУ. — Ч. 1. — Тернопіль, 2008. — С. 78-81.
264. Монастирський Г.Л. Економічна безпека муніципальної економіки: постановка питання / Г.Л. Монастирський // Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки України: збірник тез доповідей II наук.-практ. семінару з міжн. участю, 16-18 грудня 2008 р. / ТНЕУ. — Тернопіль: Вектор, 2008. — С. 155-156.
265. Монастирський Г.Л. Методологічні аспекти ефективності управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: організаційний підхід / Г.Л. Монастирський // Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: праці дев'ятої Міжн. наук. конференції студентів та молодих учених, 9-11 грудня 2008 р. / Донецький національний університет. — Частина 5. — Донецьк: ДонНУ, 2008. — С. 55-58.
266. Монастирський Г.Л. Модернізація муніципального управління: концептуальні засади та проблеми реалізації / Г.Л. Монастирський // Публічна служба в Україні: проблеми та перспективи розвитку: матеріали круглого столу, 25 грудня 2008 року / Головне управління державної служби України в Тернопільській області. — Тернопіль, 2008. — С. 32-34.
267. Монастирський Г.Л. Проблема визначення ефективності управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації: зб. тез доповідей Шостої Міжн. наук.-практ. конф. молодих вчених, 26-27 лютого 2009 року / ТНЕУ. —

- Частина 1. — Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2009. — С. 253-254.
268. Монастирський Г.Л. Підтримка підприємництва як пріоритет місцевої економічної політики: технології реалізації / Г.Л. Монастирський // Стратегія розвитку підприємництва: теорія, організація, практика: матеріали всеукраїнської наук.-практ. конференції, 12-13 березня 2009 року / Чортківський інститут підприємництва і бізнесу ТНЕУ. — Частина 1. — Тернопіль: Вектор, 2009. — С. 107-109.
269. Монастирський Г.Л. Концептуалізаційний вектор реформування управління розвитком територіальних спільнот базового рівня / Г.Л. Монастирський // Розвиток України в ХХІ столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: матеріали ІV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 30 березня 2009 р. / ТНЕУ. — Ч. 1. — Тернопіль, 2009. — С. 76-79.
270. Монастирський Г.Л. Підходи до визначення змісту муніципального сектору економіки / Г.Л. Монастирський // Перспективи розвитку економіки України: теорія, методологія, практика: матеріали XIV Міжн. наук.-практ. конф., 26-27 травня 2009 р. / Волинський національний університет імені Лесі Українки. — Луцьк: Вежа, 2009. — С. 421-422.
271. Монастирський Г.Л. Розвиток муніципального підприємництва як елемент модернізації муніципального сектору економіки / Г.Л. Монастирський // Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 21-22 травня 2009 р. / Криворізький економічний інститут КНЕУ ім. В.Гетьмана. — Т. II. — Кривий Ріг: КЕІ КНЕУ, 2009. — С. 18-20.
272. Монастирський Г.Л. Модернізація технологій управління в системі місцевого самоврядування: постановка питання / Г.Л. Монастирський // Модернізація технологій управління в системі державної служби та служби в органах місцевого самоврядування: матеріали науково-практичного семінару, 18-20 червня 2009 р. / ГУДС, ТНЕУ. — Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2009. — С. 32-35.

273. Монастирський Г.Л. Трансформаційні процеси в муніципальному управлінні як передумова його модернізації / Г.Л. Монастирський // Розвиток публічного адміністрування на засадах менеджменту: європейський контекст: матеріали міжн. науково-практ. конф., 15-16 травня 2009 р. / Дніпропетровський регіональний інститут державного управління НАДУ при Президентіві України. — Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2009. — С. 66-68.
274. Монастирський Г.Л. Удосконалення технологій управління в муніципальному секторі економіки / Г.Л. Монастирський // Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення: матеріали II Міжн. наук.-практ. конф., 8-9 жовтня 2009 р. / ТНЕУ. — Тернопіль: ТНЕУ, «Економічна думка», 2009. — С. 266-268.
275. Монастирський Г.Л. Модернізація підприємницької складової муніципального сектору економіки / Г.Л. Монастирський // Модернізація суспільного сектору економіки в умовах глобальних змін: зб. матеріалів Міжн. наук.-практ. конф., 22-23 жовтня 2009 р. / ТНЕУ. — Ч. 2. — Тернопіль: ТНЕУ, 2009. — С. 10-14.
276. Мельник А.Ф. Бар'єри інституціоналізації служби в органах місцевого самоврядування України / А.Ф. Мельник, Г.Л. Монастирський // Державна служба в Україні в історичному контексті: проблеми становлення та розвитку: матеріали наук.-практ. конф., 18 листопада 2008 р. / Національна академія державного управління при Президентіві України. — Т.2. — Ч. 1. — К.: НАДУ, 2009. — С. 18-20.
277. Монастирський Г.Л. Трансформаційні процеси в муніципальному управлінні / Г.Л. Монастирський // Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 30 жовтня 2009 р. / ТНЕУ. — Ч. 1. — Тернопіль, 2009. — С. 121-124.
278. Монастирський Г.Л. Місцеве господарство як об'єкт муніципальної економічної політики / Г.Л. Монастирський // Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: праці десятої Міжн. наук. конференції студентів та

- молодих учених, 8-10 грудня 2009 р. / Донецький національний університет. — Частина 5 . — Донецьк: ДонНУ, 2009. — С. 195-198.
279. Монастирський Г.Л. Роль державної влади та місцевого самоврядування в забезпеченні структурної корекції муніципальної економіки / Г.Л. Монастирський // Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації: зб. тез доповідей Сьомої Міжн. наук.-практ. конф. молодих вчених, 25-26 лютого 2010 року / ТНЕУ. — Частина 1. — Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2010. — С. 222-223.
280. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма управління: генезис теоретичних підходів / Г.Л. Монастирський // Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення: матеріали III Міжн. наук.-практ. конф., 15-16 квітня 2010 р. / ТНЕУ. — Тернопіль: ТНЕУ, «Економічна думка», 2010. — С. 161-164.
281. Монастирський Г.Л. Модернізація технологій управління в системі місцевого самоврядування: інституційні бар'єри та підходи до реалізації / Г.Л. Монастирський // Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 15 квітня 2010 р. / ТНЕУ. — Ч. 1. — Тернопіль, 2010. — С. 90-94.
282. Монастирський Г.Л. Адміністрування діяльності органів місцевого самоврядування: проблеми впровадження сучасних технологій / Г.Л. Монастирський // Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 15 червня 2010 р. / ТНЕУ. — Ч. 1. — Тернопіль, 2010. — С. 63-64.
283. Офіційний сайт Національної академії наук України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.nas.gov.ua>
284. Монастирський Г.Л. Модернізація територіальної основи економічного розвитку як пріоритет державної регіональної політики / Г.Л. Монастирський // Інноваційна економіка. — 2010. — № 3. — С. 276-279.

285. Монастирський Г.Л. Бар'єри та технології удосконалення управлінської діяльності в органах місцевого самоврядування / Г.Л. Монастирський // Політико-правове забезпечення державної служби та служби в органах місцевого самоврядування: зб. доповідей Веукр. громад. слухань, 24-25 вересня 2009 року / Одеська національна юридична академія. — Одеса: Юридична література, 2009. — С.217-221.
286. Юрій С.І. Фінансова парадигма місцевого самоврядування / Сергій Ілліч Юрій // Світ фінансів. — 2004. — Випуск 1. — С. 6-14.
287. Офіційний сайт міжнародної консалтингової організації «LOCOmonitor» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.locomonitor.com>
288. Офіційний сайт Інституту «Схід-Захід» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ist.osp-ua.info>
289. Монастирський Г.Л. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Організація місцевого самоврядування» для слухачів магістратури освітньої галузі 1501 «Державне управління» спеціальності 8.150101 «Державна служба» / Г.Л.Монастирський. — Тернопіль: Вид-во «Економічна думка» ТНЕУ, 2010. — 128 с.
290. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
291. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
292. Земельний кодекс України від 25.10.2001 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
293. Фінансовий стан міст за 2009 рік. — К.: Асоціація міст України, 2010. — 146 с.
294. Кириленко О.П. Проблеми формування доходів місцевих бюджетів України / О.П. Кириленко // Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Організаційні та економічні проблеми розвитку муніципальних утворень». — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — С. 72-78.
295. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

296. Звіт про виконання загального та спеціального фондів місцевих бюджетів Тернопільської області за 2006 рік. — Тернопіль: Головне фінансове управління обласної державної адміністрації, 2007.
297. Звіт про виконання загального та спеціального фондів місцевих бюджетів Тернопільської області за 2007 рік. — Тернопіль: Головне фінансове управління обласної державної адміністрації, 2008.
298. Звіт про виконання загального та спеціального фондів місцевих бюджетів Тернопільської області за 2008 рік. — Тернопіль: Головне фінансове управління обласної державної адміністрації, 2009.
299. Звіт про виконання загального та спеціального фондів місцевих бюджетів Тернопільської області за 2009 рік. — Тернопіль: Головне фінансове управління обласної державної адміністрації, 2010.
300. Аналітичні матеріали Тернопільської обласної державної адміністрації.
301. Звіт про роботу Фонду державного майна України та хід виконання Державної програми приватизації у 2020 році [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.spfu.gov.ua/ukr/reports/spfu/2010.pdf>.
302. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
303. Велихов Л.А. Основы городского хозяйства / Л.А.Велихов. — М.: Наука, 1996. — 480 с.
304. Лучка А.В. Значення, межі та шляхи зміцнення фінансової незалежності місцевого самоврядування / А.В. Лучка // Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції „Організаційні та економічні проблеми розвитку муніципальних утворень”. — Тернопіль: Економічна думка, 2006. — С. 78-83.
305. Павлюк К.В. Концептуальні основи фінансової незалежності місцевого самоврядування / К.В. Павлюк// Фінанси України. — 1997. — № 7. — С.36-37.
306. Христенко В.Б., Лавров А.М. Новый этап реформы межбюджетных отношений // Финансы. — 1999. — № 2.
307. Мельник А.Ф. Конкурентні переваги муніципального утворення як реципієнта інвестицій: методологічні та прикладні аспекти оцінки / Мельник

- А.Ф. // Вісник Донецького національного університету: Серія економічні науки. — 2006.
308. Porter M. The Competitive Advantage of Nations / Porter M. — New York: Free Press, 1991.
309. Вивчення думки підприємців: Зведений звіт за матеріалами радників проекту Думана Кулки, Петра Адамека, Яна Возаба, Джека Вінсента та Нортон Бермана. — № 1. — ЕРУМ, 2009. — С. 11-24.
310. Офіційний сайт фонду європейської освіти [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.fee.hm.pl>
311. Салій І. Українські міста: питання власності і муніципального управління / І.Салій. — К., 2001. — 416 с.
312. Кобилев А. Г. Муниципальная собственность. Формирование, функции, управление / Кобилев А. Г. — Ростов-на-Дону: Изд-во РГУ, 1996.
313. Луніна І. Підвищення ефективності місцевих запозичень в Україні / Луніна І., Вахненко Т.. // Економіст. — 2005. — № 10. — С. 38-41.
314. Міжнародні та національні стандарти корпоративного управління: збірник кодексів та принципів. — К: Міжнародна фінансова корпорація, 2002. — 247 с.
315. Лексин В.Н. Новые проблемы российских городов. Муниципализация социальных объектов: правовые и финансовые решения / Лексин В.Н., Швецов А.Н. — М.: УРСС, 2000. — 256 с.
316. Козюра І. Місцеве врядування в Канаді / Козюра І. — К.: УАДУ, 2001. — 156 с.
317. Швецов А.Н. Экономические ресурсы муниципального развития: финансы, имущество, земля / Швецов А.Н. — М.: Едиториал УРСС, 2004. — 224 с.
318. Артоболевский С.С. Государственное регулирование развития депрессивных районов в развитых странах (на примере Западной Европы) / Артоболевский С.С. // Федерализм и региональная политика: проблемы России и зарубежный опыт: сб. научных трудов.— Выпуск 3.— Новосибирск: ЭКОР, 1996. — С. 21-39.

319. Юилл Д. Основные характеристики региональной политики: опыт европейских стран / Д. Юилл // Регион: экономика и социология. — 1999. — Специальный выпуск. — С. 39-51.
320. Воган Р. Дж. Как американские штаты привлекают инвесторов / Воган Р. Дж. // Федерализм и региональная политика: проблемы России и зарубежный опыт: сб. научных трудов. — Выпуск 1. — Новосибирск: ИЭиОПП СО РАН, 1995. — С. 79-94.
321. Былов В.Г. Экономические аспекты региональной политики в странах Европы: опыт для России / Былов В.Г. — М.: ИНИОН, 1996. — 215 с.
322. Wren C. Industrial Restructuring and Regional Policy / Wren C, Taylor J. // Oxford Economic Papers. — 1999. — № 3. — P. 22-38.
323. Мандибура В.О. Рівень життя населення України та проблеми реформування механізмів його регулювання. — К.: Парламентське видавництво, 1998. — 256 с.
324. Співробітництво між органами місцевого самоврядування та неурядовими організаціями. Польський досвід [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kcws.kharkov.ua/seminar31.html>
325. Курс тренінгів для підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: навч. посібник. — Тернопіль: ПП Скоропад, 2011. — 264 с.
326. Монастирський Г.Л. Модернізація територіальної основи економічного розвитку як пріоритет державної регіональної політики / Г.Л. Монастирський // Інноваційна економіка. — 2010. — № 3. — С. 276-279.
327. Монастирський Г.Л. Економічна безпека муніципальної економіки: методологія оцінки та забезпечення / Г.Л. Монастирський // Сталий розвиток економіки. — 2011. — № 1. — С. 94-103.
328. Монастирський Г.Л. Оцінка ефективності управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня: методика та практичне застосування / Г.Л. Монастирський // Сталий розвиток економіки. — 2011. — № 2. — С. 99-106.

329. Монастирський Г.Л. Місцеве самоврядування як інститут національної єдності: проблеми становлення / .Л. Монастирський // Рада. – 2010. — № 9. — С. 25-28, № 10. — С. 17-18, № 11. — С. 25-27, № 12. — С. 31-33.
330. Монастирський Г.Л. Модернізаційна парадигма управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. — 2010. — № 4. — С. 166-174.
331. Монастирський Г.Л. Трансформація функціональної діяльності служби в органах місцевого самоврядування в умовах муніципалізації / Г.Л. Монастирський // Удосконалення функціональної діяльності державної служби як складової інституційного забезпечення структурних трансформацій в суспільстві: матеріали науково-практ. семінару, 18-19 листопада 2010 р. / ТНЕУ. — Тернопіль, 2010. — С. 75-79.
332. Монастирський Г.Л. Модернізація економічних інструментів соціального розвитку територіальних спільнот базового рівня / Монастирський Г.Л. // Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: праці одинадцятої Міжн. наук. конференції студентів та молодих учених, 8-10 грудня 2010 р. / Донецький національний університет. — Частина 5 . — Донецьк: ДонНУ, 2010. — С. 137-140.
333. Монастирський Г.Л. Місцеве самоврядування як економічний інститут: не-реалізований потенціал / Монастирський Г.Л. // Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації: зб. тез доповідей Восьмої Міжн. наук.-практ. конф. молодих вчених, 24-25 лютого 2011 р. / ТНЕУ. – Ч. 1. — Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2011. — С. 237-239.
334. Монастирський Г.Л. Управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня з позиції модернізаційної парадигми / Монастирський Г.Л. // Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 20 березня 2011 р. / ТНЕУ. — Ч. 1. — Тернопіль, 2011. — С. 52-59.

335. Монастирський Г.Л. Інноваційно-технологічний підхід до управління муниципальним економічним розвитком / Монастирський Г.Л. // Управлінські інновації: теорія та практика: збірник тез доповідей Всеукр. наук.-практ. конф., 10-12 травня 2011 року / ТНЕУ. — Тернопіль, 2011. — С. 56-58.
336. Городское хозяйство: учеб. пособие / [Морозова Т.Г., Иванова Н.В., Комов В.Э. Сорокина Т.Ф., Тупчиенко В.А.]. — М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2010. — 361 с.
337. Управление в городском хозяйстве: учеб. пособие / под. ред. Р.Ж. Сираждинова. — М.: КНОРУС, 2009. — 352 с.
338. Муниципальная кадровая политика: учеб. пособие / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов, Е.С. Савченко и др.; под общ. ред. В.Н. Иванова, В.И. Патрушева. — [2-е изд.]. — М.: Муниципальный мир, 2003. — 256 с.
339. Глазычев В.Л. Политическая экономия города: учеб. пособие / В.Л.Глазычев. — М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2009. — 192 с.
340. Коряковцев В.Г. Управление многоквартирным домом / В.Г. Коряковцев. — М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2009. — 152 с.
341. Симонов Ю.Ф. Экономика жилищно-коммунального хозяйства / Ю.Ф.Симонов. — [2-е изд.]. — М.: ИКЦ «МарТ», 2008. — 240 с.
342. Экономика муниципальных образований: учеб. пособие / под общ. ред. В.Г. Игнатова. — М.: ИКЦ «МарТ», 2008. — 544 с.
343. Оцінка системи соціального захисту міста Кам'янця-Подільського: фінансова ефективність та відповідність соціальним потребам. — К.: Центр громадської експертизи, 2008. — 120 с.
344. Оцінка системи соціального захисту та соціальних видатків бюджету міста Кіровське. — К.: Центр громадської експертизи, 2009. — 128 с.
345. Каталог проектів щодо енергозбереження у житлово-комунальному господарстві України. — К.: Центр громадської експертизи, 2010. — 192 с.
346. Бережний Я.В. Методичні рекомендації з використання інструментарію стратегічного планування юридичних служб органів місцевого самоврядування. — К.: «К.І.С.», 2010. — 28 с.

347. Системні рішення Любліна та українських міст у сфері створення сучасного самоврядування. — Люблін, 2010. — 184 с.
348. Тарасов А. Теория модернизации, вид оружия идеологической борьбы. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://saint-juste.narod.ru/modernisation.htm>
349. Граждан В.Д. Теория управления: учеб. пособие / В.Д. Граждан. — М.: Гардарики, 2006. — 416 с.
350. Латфуллин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. — СПб.: Питер, 2003. — 400 с.
351. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер — М.: ИНФРА-М, 2003. — 558 с.
352. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г.Минцберг [пер. с англ.]. — СПб: Питер, 2001. — 512 с.
353. Миронов М.Г., Жданова Т.С. Теория организации / М.Г.Миронов, Т.С.Жданова. — М.: Юрайт-Издат, 2005. — 159 с.
354. Офіційний сайт Міністерства фінансів України України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>
355. Економічні проблеми ХХІ століття: міжнародний та економічний виміри / за ред. С.І. Юрія, Є.В. Савельєва. — К.: Знання, 2007. — 595 с.
356. Райт Г. Державне управління / Г. Райт ; пер. з англ. В. Івашко [та ін.] ; Інститут держ. управління та самоврядування при Кабінеті Міністрів України. — К. : Основи, 1994. — 190 с.
357. Економічна безпека [Текст] : навч. посіб. / З. С. Варналій [та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. З. С. Варналія. — К. : Знання, 2009. — 647 с.
358. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення / Т.Г. Васильців: монографія. — Львів: Арал, 2008. — 384 с.
359. Васильців Т.Г. Стратегія та механізми забезпечення економічної безпеки підприємництва в Україні [Текст] : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.01 / Васильців Тарас Григорович ; Рада нац. безпеки і оборони України, Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки. — К., 2010. — 36 с.

360. Моделирование устойчивого развития как условие повышения экономической безопасности территории / [А.И.Татаркин, Д.С.Львов, А.А.Куклин, А.Л.Мызин]. — Екатеринбург : Изд-во Уральского университета, 1999. — 275с.
361. Кормишкин Е.Д. Экономическая безопасность региона: учеб. пособие / Е.Д.Кормишкин. — Саранск : Издательство Мордовского ун-та, 2001. — 136 с.
362. Экономическая безопасность региона: единство теории, методологии исследования и практики / [А.И.Татаркин, А.А.Куклин, О.А.Романова, В.Н.Чуканов]. — Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 1997. — 237с.
363. Міщенко С.Г. Моделювання процесів управління економічною безпекою регіону: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.03.02 / Донецький держ. ун-т. — Донецьк, 2000. — 19с.
364. Шнипко О.С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект / О.С. Шнипко. — К. : Генеза, 2006. — 287с.
365. Бобровська О.Ю. Корпоративне управління в місцевому самоврядуванні: монографія / О.Ю. Бобровська. — Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2008. — 284 с.
366. Мельник А.Ф. Організаційно-економічний механізм розвитку територіального комплексу послуг: монографія / А.Ф. Мельник. — Тернопіль: Збруч, 1997. — 251 с.
367. Коломийчук В.С. Соціально-економічний розвиток адміністративного району в умовах перехідної економіки / Коломийчук В.С. — Тернопіль: Укрмедкнига, 2001. — 440 с.
368. Бутко М.П. Інвестиційна домінанта сталого розвитку регіону в умовах інтеграції: монографія / М. П. Бутко, О. Ю. Акименко; Рада по вивченню продуктивних сил України. — Ніжин : Аспект-Поліграф, 2009. — 232 с.

Додаток А

Таблиця А.1

Кількість регіонів за рівнями NUTS в країнах ЄС-15¹

Країна	NUTS-I	NUTS-II	NUTS-III	NUTS-IV	NUTS-V
Австрія	3	9	35		2351
Бельгія	3	11	43		589
Велика Британія	11	35	65	485	11095
Греція	4	13	51	150	5921
Данія	1	1	15		276
Ірландія	1	1	8	34	3445
Іспанія	7	17	50+2		8077
Італія	11	20	103		8100
Люксембург	1	1	1	12	118
Нідерланди	4	12	40		672
Німеччина	16	38	445		16176
Португалія	1+2	5+2	30	305	420
Фінляндія	2	6	19	88	455
Франція	8+1	22+4	96+4		36664
Швеція	1	8	24		286
Всього для ЄС-15	77	206	1031	1074	98433

¹Примітка. Наведено за [55, С. 414].

Додаток Б

Теорії місцевого економічного розвитку (за Р.Бінгхемом)¹

1. Теорія транспортних витрат.
2. Модель виробничих затрат.
3. Теорія інерції.
4. Коеволюційний розвиток.
5. Агломеративна економіка.
6. Моделі розвитку зверху: модель цінової рівноваги; динамічна нерівновага; модель політичної економії.
7. Моделі розвитку знизу: територіальний розвиток; функціональний розвиток; агрополіетнічний розвиток.
8. Теорія центральної точки.
9. Теорія продуктових циклів.
10. Теорія прибуткового циклу.
11. Неокласична теорія.
12. Теорія сукупної причинності.
13. Розвиток з позиції попиту.
14. Розвиток з позиції пропозиції.
15. Ринковий підхід до розвитку.
16. Теорії критики Маркса.
17. Теорія політичних процесів.
18. Соціологічні теорії розвитку громад.
19. Інтегрована економічна та соціополітична теорія.
20. Теорія капіталізму «чорних».
21. Культура бідності та нижчі класи.
22. Теорія дисперсії.
23. Теорія незаявлених навичок.
24. Теорія тренувальних програм.
25. Освітня теорія.
26. Освітня та тренувальна теорія, орієнтована на рівність.
27. Неокласична економічна теорія.
28. Теорія стадії (циклу) хвилі.
29. Теорія організації виробництва.
30. Теорія інноваційності та творчості.
31. Екологічні теорії.
32. Модель зростаючої машини.
33. Теорія розвитку громади.
34. Теорія стверджувальних дій.
35. Теорія сепаратизму.
36. Психосоціальні теорії.
37. Теорії раціональності.
38. Інституційні теорії.
39. Комбінаторні теорії.
40. Теорія технологічних змін.
41. Теорія технологічних перенесень.
42. Теорія максимізації утилізації.
43. Теорія соціальної мережі.
44. Теорія перепон.
45. Теорія оцінки майна.

¹ Наведено за [113].

Додаток В

Кількість адміністративно-територіальних одиниць в Україні
на 1 січня 2010 року

Адміністративно-територіальні одиниці субнаціонального рівня	Райони	Міста	з них міста спец. статусу (державного, обласного значення)	Райони в містах	Селища	Сільські ради	Сільські населені пункти
Україна	490	459	179	118	885	10278	28471
Автономна Республіка Крим	14	16	11	3	56	243	949
Області:							
Вінницька	27	18	6	3	29	661	1466
Волинська	16	11	4	-	22	379	1054
Дніпропетровська	22	20	13	18	46	288	1435
Донецька	18	52	28	21	131	253	1118
Житомирська	23	11	5	2	43	579	1613
Закарпатська	13	11	5	-	19	307	579
Запорізька	20	14	5	7	22	263	915
Івано-Франківська	14	15	5	-	24	477	765
Київська	25	26	12	-	30	605	1127
Кіровоградська	21	12	4	2	27	376	1003
Луганська	18	37	14	4	109	206	783
Львівська	20	44	9	6	34	632	1850
Миколаївська	19	9	5	4	17	287	894
Одеська	26	19	7	8	33	439	1127
Полтавська	25	15	5	5	21	467	1815
Рівненська	16	11	4	-	16	338	1000
Сумська	18	15	7	2	20	384	1466
Тернопільська	17	18	1	-	17	580	1023
Харківська	27	17	7	9	61	381	1681
Херсонська	18	9	3	3	31	259	658
Хмельницька	20	13	6	-	24	568	1414
Черкаська	20	16	6	2	15	525	824
Чернівецька	11	11	2	3	8	252	398
Чернігівська	22	16	3	2	29	525	1485
м. Київ	-	1	1	10	-	-	-
м. Севастополь	-	2	1	4	1	4	29

¹Примітка. Наведено за [171].

**Зведені доходи бюджету міста обласного значення Тернопільської області — міста Тернополя —
в 2006-2009 роках¹**

№ з/п	Вид доходу	2006			2007				2008				2009			
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Податкові надходження	127 640,65	83,47	56,33	181 117,20	78,01	51,56	41,90	239 691,45	78,85	53,59	32,34	229 629,86	81,35	48,19	-4,20
1.1	Податок з доходів фізичних осіб	86 282,99	117,10	38,08	133 834,66	57,64	38,10	55,11	181 998,66	59,87	40,69	35,99	175 786,88	62,28	36,89	-3,41
1.1.1	Податок з доходів найманих працівників	78 010,06	34,43	34,43	120 786,53	52,02	34,38	54,83	165 496,19	54,44	37,00	37,02	161 620,80	57,26	33,92	-2,34
1.1.2	Податок з доходів фізичних осіб – суб'єктів підприємницької діяльності	591,41	0,39	0,26	662,26	0,29	0,19	11,98	1 042,03	0,34	0,23	57,34	971,82	0,34	0,20	-6,74
1.1.3	Фіксований податок на доходи фізичних осіб від зайняття підприємницькою діяльністю	1 949,09	1,27	0,86	1 900,98	0,82	0,54	-2,47	1 888,69	0,62	0,42	-0,65	1 715,36	0,61	0,36	-9,18
1.1.4	Інші податки з доходів фізичних осіб	5 732,42	3,75	2,53	10 484,90	4,52	2,98	82,91	13 571,75	4,46	3,03	29,44	11 478,90	4,07	2,41	-15,42
1.2	Податок на прибуток підприємств	774,06	0,51	0,34	824,37	0,00	0,23	6,50	3 391,44	1,12	0,76	311,40	2 314,33	0,82	0,49	-31,76
1.2.1	Податок на прибуток підприємств і організацій комунальної форми власності	774,06	0,51	0,34	824,37	0,36	0,23	6,50	3 391,44	1,12	0,76	311,40	2 314,33	0,82	0,49	-31,76
1.3	Збори за спеціальне використання природних ресурсів	9 071,41	5,93	4,00	9 949,83	4,29	2,83	9,68	12 935,25	4,26	2,89	30,00	15 306,82	5,42	3,21	18,33
1.3.1	Платежі за користування надрами	9,91	0,01	0,00	39,54	0,02	0,01	299,02	46,29	0,02	0,01	17,08	31,72	0,01	0,01	-31,48
1.3.2	Плата за землю	9 061,50	0,06	4,00	9 910,29	4,27	2,82	9,37	12 888,96	4,24	2,88	30,06	15 275,10	5,41	3,21	18,51
1.4	Плата за ліцензії на певні види господарської діяльності	262,83	0,17	0,12	261,92	0,11	0,07	-0,35	281,48	0,09	0,06	7,47	259,10	0,09	0,05	-7,95
1.5	Плата за торговий патент на деякі види підприємницької діяльності	5 353,55	3,50	2,36	5 500,73	2,37	1,57	2,75	7 152,28	2,35	1,60	30,02	3 347,88	1,19	0,70	-53,19
1.6	Місцеві податки та збори	6 142,23	4,02	2,71	6 706,16	2,89	1,91	9,18	6 934,32	2,28	1,55	3,40	6 925,55	2,45	1,45	-0,13

Податок Д

1.7	Фіксований сільськогосподарський податок	6,08	0,00	0,00	5,77	0,00	0,00	-5,00	0,30	0,00	0,00	-94,85	0,10	0,00	0,00	-67,60
1.8	Єдиний податок на підприємницьку діяльність суб'єктів малого підприємництва	13 495,38	8,83	5,96	14 969,50	6,45	4,26	10,92	17 294,97	5,69	3,87	15,53	16 556,61	5,87	3,47	-4,27
1.9	Податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів ²	6 252,14	4,09	2,76	9 064,26	3,90	2,58	44,98	9 702,74	3,19	2,17	7,04	9 132,59	3,24	1,92	-5,88
2	Неподаткові надходження	19 820,43	12,96	8,75	25 073,30	10,80	7,14	26,50	34 473,61	11,34	7,71	37,49	37 992,67	13,46	7,97	10,21
2.1	Доходи від власності та підприємницької діяльності	401,71	0,26	0,18	759,41	0,33	0,22	89,04	2 016,17	0,66	0,45	165,49	3 254,01	1,15	0,68	61,40
2.1.1	Адміністративні штрафи та інші санкції	475,98	0,31	0,21	227,52	0,10	0,06	-52,20	63,39	0,02	0,01	-72,14	67,80	0,02	0,01	6,96
2.2	Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційного та побічного продажу	6 166,42	4,03	2,72	7 535,34	3,25	2,15	22,20	11 818,70	3,89	2,64	56,84	12 117,28	4,29	2,54	2,53
2.2.1	Плата за оренду цілих майнових комплексів та іншого комунального майна	5 099,67	3,34	2,25	6 286,64	2,71	1,79	23,28	10 269,79	3,38	2,30	63,36	9 906,11	3,51	2,08	-3,54
2.2.2	Державне мито	1 066,75	0,70	0,47	1 248,69	0,54	0,36	17,06	1 548,92	0,51	0,35	24,04	2 211,17	0,78	0,46	42,76
2.3	Власні надходження бюджетних установ ²	12 628,90	8,26	5,57	16 463,49	7,09	4,69	30,36	20 411,96	6,71	4,56	23,98	22 117,30	7,84	4,64	8,35
2.4	Інші неподаткові надходження	147,41	0,10	0,07	87,54	0,04	0,02	-40,61	163,39	0,05	0,04	86,65	436,27	0,15	0,09	167,02
3	Доходи від операцій з капіталом²	4 520,50	2,96	1,99	23 320,36	10,04	6,64	415,88	26 811,82	8,82	5,99	14,97	9 982,41	3,54	2,10	-62,77
3.1	Надходження від продажу майна, яке перебуває в комунальній власності	3 874,55	2,53	1,71	9 037,14	3,89	2,57	133,24	9 261,82	3,05	2,07	2,49	6 448,20	2,28	1,35	-30,38
3.2	Надходження від продажу землі	645,95	0,42	0,29	14 283,22	6,15	4,07	2111,21	17 550,00	5,77	3,92	22,87	3 531,39	1,25	0,74	-79,88
4.1	Збір за забруднення навколишнього природного середовища ²	123,63	0,08	0,05	153,66	0,07	0,04	24,29	182,35	0,06	0,04	18,67	293,82	0,10	0,06	61,13
4.2.	Інші цільові фонди ^{3,4}	805,78	0,53	0,36	2 517,78	1,08	0,72	212,46	2 840,64	0,93	0,64	12,82	4 368,17	1,55	0,92	53,77
	Разом доходів^{3,4}	152 910,99	100,00	67,48	232 182,30	100,00	66,09	51,84	303 999,87	100,00	67,97	30,93	282 266,93	100,00	59,24	-7,15

5	Офіційні трансфери з бюджетів вищого рівня ⁵	73 682,55		32,52	119 113,07	0,00	33,91	61,66	143 257,53	0,00	32,03	20,27	194 200,05	0,00	40,76	35,56
	ВСЬОГО ДОХОДІВ	226 593,54		100,00	351 295,37	0,00	100,00	55,03	447 257,40	0,00	100,00	27,32	476 466,98	0,00	100,00	6,53
	Власних доходів в середньому на 1 мешканця міста, грн. ⁷	704,66			1069,96			51,84	1400,92			30,93	1300,77			-7,15
	Сукупних доходів в середньому на 1 мешканця міста, грн. ⁷	1044,21			1618,87			55,03	2061,09			27,3	2195,70			6,53

Примітки: ¹ таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

² дані доходи входять до спеціального фонду бюджету;

³ включаючи загальний та спеціальний фонди бюджету;

⁴ маються на увазі власні доходи — доходи безпосередньо зібрані на території, підпорядкованій місцевій раді;

⁵ дотації, субсидії та субвенції з бюджетів вищого рівня;

⁶ умовне позначення “0,0” — частка надходження вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені розрядами, що використовуються в таблиці;

⁷ населення міста Тернополя в 2006-2009 роках складало, в середньому, 217,0 тис. осіб;

⁸ скорочення абсолютних значень надходжень показано зі знаком “мінус”

Зведені доходи бюджетів міст районного значення Тернопільської області в 2006-2009 роках¹

№ з/п	Вид доходу	2006			2007				2008				2009			
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Податкові надходження	28 953,39	66,97	55,41	41 734,59	85,49	63,54	44,14	53 928,17	81,79	59,48	29,22	53 793,75	82,19	62,01	-0,25
1.1	Податок з доходів фізичних осіб	16 284,41	37,67	31,16	23 447,04	48,03	35,70	43,98	30 971,45	46,98	34,16	32,09	33 008,20	50,43	38,05	6,58
1.1.1	Податок з доходів найманих працівників	14 962,14	34,61	28,63	21 459,97	43,96	32,67	43,43	28 541,72	43,29	31,48	33,00	30 592,60	46,74	35,27	7,19
1.1.2	Податок з доходів фізичних осіб – суб'єктів підприємницької діяльності	154,16	0,36	0,30	158,28	0,32	0,24	2,67	227,34	0,34	0,25	43,63	255,30	0,29	0,29	12,30
1.1.3	Фіксований податок на доходи фізичних осіб від зайняття підприємницькою діяльністю	258,44	0,60	0,49	266,88	0,55	0,41	3,27	297,99	0,45	0,33	11,66	287,65	0,44	0,33	-3,47
1.1.4	Інші податки з доходів фізичних осіб	909,67	2,10	1,74	1 561,91	3,20	2,38	71,70	1 904,40	2,89	2,10	21,93	1 872,66	2,86	2,16	-1,67
1.2	Податок на прибуток підприємств	126,31	0,29	0,24	267,62	0,55	0,41	111,87	369,76	0,56	0,41	38,17	276,25	0,00	0,32	-25,29
1.2.1	Податок на прибуток підприємств і організацій комунальної форми власності	126,31	0,29	0,24	267,62	0,55	0,41	111,87	369,76	0,56	0,41	38,17	276,25	0,42	0,32	-25,29
1.3	Збори за спеціальне використання природних ресурсів	2 316,07	5,36	4,43	2 726,09	5,58	4,15	17,70	4 512,66	6,84	4,98	65,54	5 433,89	8,30	6,26	20,41
1.3.1	Платежі за користування надрами	34,92	0,08	0,07	36,64	0,08	0,06	4,92	162,38	0,25	0,18	343,19	90,34	0,14	0,10	-44,36
1.3.2	Плата за землю	2 281,15	5,28	4,37	2 689,45	5,51	4,09	17,90	4 350,28	6,60	4,80	61,75	5 343,55	8,16	6,16	22,83
1.4	Плата за ліцензії на певні види господарської діяльності	162,64	0,38	0,31	154,09	0,32	0,23	-5,26	147,14	0,22	0,16	-4,51	94,88	0,14	0,11	-35,52
1.5	Плата за торговий патент на деякі види підприємницької діяльності	1 677,44	3,88	3,21	2 482,31	5,08	3,78	47,98	3 233,49	4,90	3,57	30,26	949,53	1,45	1,09	-70,63
1.6	Місцеві податки та збори	1 963,48	4,54	3,76	2 115,30	4,33	3,22	7,73	2 325,44	3,53	2,56	9,93	2 327,39	3,56	2,68	0,08

1.7	Фіксований сільськогосподарський податок	181,86	0,42	0,35	110,28	0,23	0,17	-39,36	74,87	0,11	0,08	-32,11	121,17	0,19	0,14	61,84
1.8	Єдиний податок на підприємницьку діяльність суб'єктів малого підприємництва	6 241,16	14,44	11,94	7 077,68	14,50	10,78	13,40	8 643,64	13,11	9,53	22,13	8 359,86	12,77	9,64	-3,28
1.9	Податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів ²	0,00	0,00	0,00	3 354,18	6,87	5,11		3 649,71	5,54	4,03	8,81	3 222,59	4,92	3,72	-11,70
2	Неподаткові надходження	14 074,37	32,56	26,93	4 246,02	8,70	6,46	-69,83	5 897,11	8,94	6,50	38,89	8 176,40	12,49	9,43	38,65
2.1	Доходи від власності та підприємницької діяльності	149,80	0,35	0,29	74,45	0,15	0,11	-50,30	280,45	0,43	0,31	276,67	1 833,86	2,80	2,11	553,90
2.1.1	Адміністративні штрафи та інші санкції	86,82	0,20	0,17	101,56	0,21	0,15	16,98	113,33	0,17	0,13	11,59	70,34	0,11	0,08	-37,93
2.2	Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційного та побічного продажу	1 427,77	3,30	2,73	1 953,43	4,00	2,97	36,82	2 751,46	4,17	3,03	40,85	3 407,49	5,21	3,93	23,84
2.2.1	Плата за оренду цілих майнових комплексів та іншого комунального майна	121,01	0,28	0,23	190,38	0,39	0,29	57,33	197,42	0,30	0,22	3,69	253,10	0,39	0,29	28,20
2.2.2	Державне мито	1 306,76	3,02	2,50	1 763,05	3,61	2,68	34,92	2 554,04	3,87	2,82	44,87	3 154,39	4,82	3,64	23,51
2.3	Власні надходження бюджетних установ ²	12 377,08	28,63	23,69	2 022,52	4,14	3,08	-83,66	2 599,69	3,94	2,87	28,54	2 623,70	4,01	3,02	0,92
2.4	Інші неподаткові надходження	32,90	0,08	0,06	94,05	0,19	0,14	185,83	152,17	0,23	0,17	61,79	241,00	0,37	0,28	58,38
3	Доходи від операцій з капіталом²	204,50	0,47	0,39	2 762,36	5,66	4,21	1250,81	6 033,57	9,15	6,65	118,42	3 325,11	5,08	3,83	-44,89
3.1	Надходження від продажу майна, яке перебуває в комунальній власності	204,50	0,47	0,39	875,37	1,79	1,33	328,06	2 277,64	3,45	2,51	160,19	282,11	0,43	0,33	-87,61
3.2	Надходження від продажу землі	0,00 ⁶	0,00	0,00	1 886,99	3,87	2,87		3 755,93	5,70	4,14	99,04	3 013,76	4,60	3,47	-19,76
4	Збір за забруднення навколишнього природного середовища²	0,00	0,00	0,00	74,82	0,15	0,11		72,57	0,11	0,08	-3,01	154,43	0,24	0,18	112,80
	Разом доходів^{3,4}	43 232,25	100,00	82,73	48 817,79	100,00	74,32	12,92	65 931,41	100,00	72,72	35,06	65 450,22	100,00	75,45	-0,73
5	Офіційні трансферти з бюджетів вищого рівня⁵	9 024,69		17,27	16 867,71		25,68	86,91	24 731,24		27,28	46,62	21 294,10		24,55	-13,90

	ВСЬОГО ДОХОДІВ	52 256,94		100,00	65 685,50		100,00	25,70	90 662,65		100,00	38,03	86 744,32		100,00	-4,32
	Власних доходів в середньому на 1 бюджет ⁷	2543,07			2871,63			12,91	3878,32			35,06	3850,01			-0,72
	Сукупних доходів в середньому на 1 бюджет ⁷	3073,88			3863,8			25,69	5333,10			38,03	5102,60			-4,32
	Власних доходів в середньому на 1 мешканця міста, грн. ⁷	227,54			256,93			12,91	347,01			35,06	344,47			-0,72
	Сукупних доходів в середньому на 1 мешканця міста, грн. ⁷	275,04			345,71			25,69	477,17			38,03	456,55			-4,32

Примітки: ¹ таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

² дані доходи входять до спеціального фонду бюджету;

³ включаючи загальний та спеціальний фонди бюджету;

⁴ маються на увазі власні доходи — доходи безпосередньо зібрані на території, підпорядкованій місцевій раді;

⁵ дотації, субсидії та субвенції з бюджетів вищого рівня;

⁶ умовне позначення “0,0” — частка надходження вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені розрядами, що використовуються в таблиці;

⁷ в Тернопільській області в 2006-2009 роках було 17 бюджетів міст районного значення;

⁸ скорочення абсолютних значень надходжень показано зі знаком “мінус”;

⁹ населення міст районного значення в Тернопільській області в 2006-2009 роках складало, в середньому, 190,0 тис. осіб.

Зведені доходи селищних бюджетів Тернопільської області в 2006-2009 роках¹

№ з/п	Вид доходу	2006			2007				2008				2009			
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Податкові надходження	10 131,95	81,02	72,36	13 786,54	78,82	52,81	36,07	18 533,13	81,03	44,93	34,43	18 543,79	79,40	48,49	0,06
1.1	Податок з доходів фізичних осіб	4 871,04	38,95	34,79	7 375,47	42,17	28,25	51,41	10 327,15	45,15	25,04	40,02	10 753,53	46,04	28,12	4,13
1.1.1	Податок з доходів найманих працівників	4 640,02	37,10	33,14	7 082,97	40,49	27,13	52,65	9 957,44	43,53	24,14	40,58	10 350,50	44,32	27,07	3,95
1.1.2	Податок з доходів фізичних осіб – суб'єктів підприємницької діяльності	34,70	0,28	0,25	42,64	0,24	0,16	22,89	60,67	0,27	0,15	42,29	51,34	0,22	0,13	-15,38
1.1.3	Фіксований податок на доходи фізичних осіб від зайняття підприємницькою діяльністю	77,00	0,62	0,55	83,97	0,48	0,32	9,05	86,92	0,38	0,21	3,52	83,33	0,36	0,22	-4,13
1.1.4	Інші податки з доходів фізичних осіб	119,32	0,95	0,85	165,90	0,95	0,64	39,03	222,12	0,97	0,54	33,89	268,36	1,15	0,70	20,81
1.2	Податок на прибуток підприємств	18,16	0,15	0,13	46,06	0,26	0,18	153,63	54,02	0,24	0,13	17,29	46,12	0,20	0,12	-14,62
1.2.1	Податок на прибуток підприємств і організацій комунальної форми власності	18,16	0,15	0,13	46,06	0,26	0,18	153,63	54,02	0,24	0,13	17,29	46,12	0,20	0,12	-14,62
1.3	Збори за спеціальне використання природних ресурсів	1 316,53	10,53	9,40	1 476,75	8,44	5,66	12,17	2 569,43	11,23	6,23	73,99	2 911,28	12,47	7,61	13,30
1.3.1	Платежі за користування надрами	152,96	1,22	1,09	130,69	0,75	0,50	-14,56	374,76	1,64	0,91	186,76	114,02	0,49	0,30	-69,58
1.3.2	Плата за землю	1 163,57	9,30	8,31	1 346,07	7,70	5,16	15,68	2 194,67	9,59	5,32	63,04	2 797,26	11,98	7,31	27,46
1.4	Плата за ліцензії на певні види господарської діяльності	47,40	0,38	0,34	44,33	0,25	0,17	-6,47	44,07	0,19	0,11	-0,59	32,19	0,14	0,08	-26,95
1.5	Плата за торговий патент на деякі види підприємницької діяльності	359,28	2,87	2,57	588,03	3,36	2,25	63,67	881,36	3,85	2,14	49,88	342,19	1,47	0,89	-61,17
1.6	Місцеві податки та збори	490,49	3,92	3,50	543,11	3,10	2,08	10,73	537,76	2,35	1,30	-0,99	507,47	2,17	1,33	-5,63

1.7	Фіксований сільськогосподарський податок	78,23	0,63	0,56	116,46	0,67	0,45	48,86	76,36	0,33	0,19	-34,43	76,44	0,33	0,20	0,11
1.8	Єдиний податок на підприємницьку діяльність суб'єктів малого підприємництва	2 121,07	16,96	15,15	2 505,28	14,32	9,60	18,11	2 777,38	12,14	6,73	10,86	2 760,33	11,82	7,22	-0,61
1.9	Податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів ²	829,76	6,64	5,93	1 091,05	6,24	4,18	31,49	1 265,61	5,53	3,07	16,00	1 114,24	4,77	2,91	-11,96
2	Неподаткові надходження	965,76	7,72	6,90	1 368,11	7,82	5,24	41,66	1 766,40	7,72	4,28	29,11	2 504,30	10,72	6,55	41,77
2.1	Доходи від власності та підприємницької діяльності	47,23	0,38	0,34	71,25	0,41	0,27	50,87	123,12	0,54	0,30	72,79	532,75	2,28	1,39	332,69
2.1.1	Адміністративні штрафи та інші санкції	11,49	0,09	0,08	21,47	0,12	0,08	86,83	31,74	0,14	0,08	47,85	15,06	0,06	0,04	-52,57
2.2	Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційного та побічного продажу	409,54	3,27	2,92	350,62	2,00	1,34	-14,39	455,92	1,99	1,11	30,03	595,10	2,55	1,56	30,53
2.2.1	Плата за оренду цілісних майнових комплексів та іншого комунального майна	52,06	0,42	0,37	67,22	0,38	0,26	29,13	118,35	0,52	0,29	76,06	116,60	0,50	0,30	-1,48
2.2.2	Державне мито	357,49	2,86	2,55	283,40	1,62	1,09	-20,72	337,57	1,48	0,82	19,11	478,50	2,05	1,25	41,75
2.3	Власні надходження бюджетних установ ²	481,66	3,85	3,44	863,67	4,94	3,31	79,31	1 106,69	4,84	2,68	28,14	1 274,35	5,46	3,33	15,15
2.4	Інші неподаткові надходження	15,84	0,13	0,11	61,09	0,35	0,23	285,71	48,91	0,21	0,12	-19,94	87,05	0,37	0,23	77,97
3	Доходи від операцій з капіталом²	1 373,90	10,99	9,81	2 287,51	13,08	8,76	66,50	2 487,64	10,88	6,03	8,75	2 153,06	9,22	5,63	-13,45
3.1	Надходження від продажу майна, яке перебуває в комунальній власності	682,39	5,46	4,87	948,74	5,42	3,63	39,03	749,14	3,28	1,82	-21,04	90,57	0,39	0,24	-87,91
3.2	Надходження від продажу землі	691,52	5,53	4,94	1 338,77	7,65	5,13	93,60	1 738,50	7,60	4,22	29,86	2 050,04	8,78	5,36	17,92
4	Збір за забруднення навколишнього природного середовища²	21,60	0,17	0,15	34,12	0,20	0,13	57,95	37,18	0,16	0,09	8,95	154,16	0,66	0,40	314,68
	Разом доходів^{3,4}	12 505,22	100,00	89,31	17 491,63	100,00	67,00	39,87	22 873,08	100,00	55,46	30,77	23 355,31	100,00	61,07	2,11
5	Офіційні трансферти з бюджетів вищого рівня⁵	1 496,60		10,69	8 615,69		33,00	475,69	18 371,60		44,54	113,23	14 886,05		38,93	-18,97

	ВСЬОГО ДОХОДІВ	14 001,81		100,00	26 107,32		100,00	86,46	41 244,68		100,00	57,98	38 241,36		100,00	-7,28
	Власних доходів в середньому на 1 бюджет ⁷	736,60			1028,91			39,68	1345,48			30,77	1391,49			3,42
	Сукупних доходів в середньому на 1 бюджет ⁷	823,63			1535,72			86,45	2426,15			57,98	2249,49			-7,28
	Власних доходів в середньому на 1 мешканця селища, грн. ⁹	186,64			261,07			39,68	341,39			30,77	348,59			3,42
	Сукупних доходів в середньому на 1 мешканця селища, грн. ⁹	208,98			389,66			86,45	615,59			57,98	570,77			-7,28

Примітки: ¹ таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

² дані доходи входять до спеціального фонду бюджету;

³ включаючи загальний та спеціальний фонди бюджету;

⁴ маються на увазі власні доходи — доходи безпосередньо зібрані на території, підпорядкованій місцевій раді;

⁵ дотації, субсидії та субвенції з бюджетів вищого рівня;

⁶ умовне позначення “0,0” — частка надходження вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені розрядами, що використовуються в таблиці;

⁷ в Тернопільській області в 2006-2009 роках було 17 селищних бюджетів;

⁸ скорочення абсолютних значень надходжень показано зі знаком “мінус”

⁹ населення селищ Тернопільської області в 2006-2009 роках складало, в середньому, 67 тис. осіб.

Таблиця 3.1

Зведені доходи сільських бюджетів Тернопільської області в 2006-2009 роках¹

№ з/п	Вид доходу	2006			2007				2008				2009			
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸	Фактичний показник, тис. грн.	В % до власних доходів	В % до сукупних доходів	Приріст (скорочення), в % до попереднього року ⁸
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Податкові надходження	27 100,74	86,13	55,47	38 020,16	80,36	25,50	40,29	53 752,98	82,88	23,08	41,38	57 274,70	80,71	23,57	6,55
1.1	Податок з доходів фізичних осіб	11 194,97	35,58	22,91	18 432,08	38,96	12,36	64,65	27 060,87	41,72	11,62	46,81	29 654,13	41,79	12,20	9,58
1.1.1	Податок з доходів найманих працівників	10 701,13	34,01	21,90	17 606,16	37,21	11,81	64,53	25 973,99	40,05	11,15	47,53	28 391,92	40,01	11,68	9,31
1.1.2	Податок з доходів фізичних осіб – суб'єктів підприємницької діяльності	74,85	0,24	0,15	120,72	0,26	0,08	61,28	122,30	0,19	0,05	1,30	131,26	0,18	0,05	7,32
1.1.3	Фіксований податок на доходи фізичних осіб від зайняття підприємницькою діяльністю	207,02	0,66	0,42	231,03	0,49	0,15	11,60	250,30	0,39	0,11	8,34	254,56	0,36	0,10	1,70
1.1.4	Інші податки з доходів фізичних осіб	211,96	0,67	0,43	474,17	1,00	0,32	123,70	714,28	1,10	0,31	50,64	876,39	1,24	0,36	22,70
1.2	Податок на прибуток підприємств	8,22	0,03	0,02	8,63	0,02	0,01	4,93	13,93	0,02	0,01	61,46	9,69	0,01	0,00	-30,43
1.2.1	Податок на прибуток підприємств і організацій кооперативної форми власності	8,22	0,03	0,02	8,63	0,02	0,01	4,93	13,93	0,02	0,01	61,46	9,69	0,01	0,00	-30,43
1.3	Збори за спеціальне використання природних ресурсів	4 134,73	13,14	8,46	5 076,38	10,73	3,40	22,77	9 921,70	15,30	4,26	95,45	11 913,69	16,79	4,90	20,08
1.3.1	Платежі за користування надрами	370,24	1,18	0,76	535,28	1,13	0,36	44,58	3 608,73	5,56	1,55	574,18	3 527,64	4,97	1,45	-2,25
1.3.2	Плата за землю	3 764,49	11,96	7,71	4 541,10	9,60	3,05	20,63	6 312,97	9,73	2,71	39,02	8 386,05	11,82	3,45	32,84
1.4	Плата за ліцензії на певні види господарської діяльності	231,05	0,73	0,47	147,38	0,31	0,10	-36,21	134,25	0,21	0,06	-8,91	96,50	0,14	0,04	-28,12
1.5	Плата за торговий патент на деякі види підприємницької діяльності	890,71	2,83	1,82	1 248,87	2,64	0,84	40,21	1 438,71	2,22	0,62	15,20	1 174,85	1,66	0,48	-18,34
1.6	Місцеві податки та збори	524,84	1,67	1,07	599,11	1,27	0,40	14,15	599,29	0,92	0,26	0,03	583,93	0,82	0,24	-2,56
1.7	Фіксований сільськогосподарський податок	3 133,66	9,96	6,41	3 132,56	6,62	2,10	-0,04	3 043,24	4,69	1,31	-2,85	2 846,35	4,01	1,17	-6,47

Додаток 3

1.8	Єдиний податок на підприємницьку діяльність суб'єктів малого підприємництва	4 475,49	14,22	9,16	5 761,34	12,18	3,86	28,73	7 043,05	10,86	3,02	22,25	6 796,87	9,58	2,80	-3,50
1.9	Податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів ²	2 507,08	7,97	5,13	3 613,81	7,64	2,42	44,14	4 497,92	6,94	1,93	24,46	4 198,68	5,92	1,73	-6,65
2	Неподаткові надходження	2 525,17	8,03	5,17	4 569,04	9,66	3,06	80,94	6 504,25	10,03	2,79	42,35	10 819,23	15,25	4,45	66,34
2.1	Доходи від власності та підприємницької діяльності	37,54	0,12	0,08	336,90	0,71	0,23	797,40	634,47	0,98	0,27	88,33	4 931,05	6,95	2,03	677,19
2.1.1	Адміністративні штрафи та інші санкції	62,95	0,20	0,13	113,96	0,24	0,08	81,04	149,09	0,23	0,06	30,83	102,36	0,14	0,04	-31,34
2.2	Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційного та побічного продажу	572,16	1,82	1,17	741,07	1,57	0,50	29,52	1 059,49	1,63	0,45	42,97	1 149,82	1,62	0,47	8,53
2.2.1	Плата за оренду цілісних майнових комплексів та іншого комунального майна	381,26	1,21	0,78	519,42	1,10	0,35	36,24	698,27	1,08	0,30	34,43	792,91	1,12	0,33	13,55
2.2.2	Державне мито	190,90	0,61	0,39	221,65	0,47	0,15	16,11	361,22	0,56	0,16	62,97	356,46	0,50	0,15	-1,32
2.3	Власні надходження бюджетних установ ²	1 442,78	4,59	2,95	2 465,20	5,21	1,65	70,86	3 410,77	5,26	1,46	38,36	3 476,65	4,90	1,43	1,93
2.4	Інші неподаткові надходження	409,75	1,30	0,84	911,92	1,93	0,61	122,56	1 250,44	1,93	0,54	37,12	1 159,35	1,63	0,48	-7,28
3	Доходи від операцій з капіталом²	1 760,72	5,60	3,60	4 619,12	9,76	3,10	162,34	4 169,30	6,43	1,79	-9,74	2 520,83	3,55	1,04	-39,54
3.1	Надходження від продажу майна, яке перебуває в комунальній власності	366,28	1,16	0,75	845,86	1,79	0,57	130,93	1 412,78	2,18	0,61	67,02	468,22	0,66	0,19	-66,86
3.2	Надходження від продажу землі	1 394,44	4,43	2,85	3 773,26	7,98	2,53	170,59	2 756,52	4,25	1,18	-26,95	2 012,88	2,84	0,83	-26,98
4	Збір за забруднення навколишнього природного середовища²	79,40	0,25	0,16	102,18	0,22	0,07	28,69	126,23	0,19	0,05	23,54	279,64	0,39	0,12	121,54
	Разом доходів^{3,4}	31 466,04	100,00	64,41	47 310,51	100,00	31,73	50,35	64 855,45	100,00	27,85	37,08	70 960,16	100,00	29,20	9,41
5	Офіційні трансферти з бюджетів вищого рівня⁵	17 389,44		35,59	101 809,78		68,27	485,47	168 004,69		72,15	65,02	172 043,04		70,80	2,40
	ВСЬОГО ДОХОДІВ	48 855,48		100,00	149 120,29		100,00	205,23	232 860,15		100,00	56,16	243 003,19		100,00	4,36

	Власних доходів в середньому на 1 бюджет ⁷	54,25			81,57			50,36	111,82			37,09	122,35			9,42
	Сукупних доходів в середньому на 1 бюджет ⁷	84,23			257,10			205,24	401,48			56,16	418,97			4,36
	Власних доходів в середньому на 1 мешканця села, грн. ⁹	50,83			76,43			50,36	104,78			37,09	114,63			9,42
	Сукупних доходів в середньому на 1 мешканця села, грн. ⁹	78,92			240,91			205,24	376,19			56,16	392,57			4,36

Примітки: ¹ таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

² дані доходи входять до спеціального фонду бюджету;

³ включаючи загальний та спеціальний фонди бюджету;

⁴ маються на увазі власні доходи — доходи безпосередньо зібрані на території, підпорядкованій місцевій раді;

⁵ дотації, субсидії та субвенції з бюджетів вищого рівня;

⁶ умовне позначення “0,0” — частка надходження вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені розрядами, що використовуються в таблиці;

⁷ в Тернопільській області в 2006-2009 роках було 580 сільських бюджетів;

⁸ скорочення абсолютних значень надходжень показано зі знаком “мінус”;

⁹ сільське населення Тернопільської області в 2006-2009 роках складало, в середньому, 619 тис. осіб.

Видатки міста обласного значення Тернопільської області — міста Тернополя — в 2006-2009 роках^{1,2}

№ з/п	Вид видатку за статтями функціональної класифікації	2006		2007			2008			2009		
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до сукупних видатків	Фактичний показник, тис. грн.	В % до сукупних видатків ⁵	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	Фактичний показник, тис. грн.	В % до сукупних видатків ⁵	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	Фактичний показник, тис. грн.	В % до сукупних видатків ⁵	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Органи місцевого самоврядування	9397,87	4,07	12 367,07	3,65	31,59	19 533,49	4,28	57,95	18 133,72	4,36	-7,17
2	Правоохоронна діяльність та забезпечення безпеки держави	169,86	0,07	161,20	0,05	-5,10	207,40	0,05	28,66	207,40	0,05	0,00
3	Освіта	88782,88	38,43	116 955,37	34,48	31,73	162 179,47	35,53	38,67	161 948,84	38,95	-0,14
3.1	Дошкільні заклади освіти	20794,43	9,00	27 453,41	8,09	32,02	38 902,93	8,52	41,71	37 913,08	9,12	-2,54
3.2	Загальноосвітні школи	53733,04	23,26	71 863,13	21,19	33,74	96 331,22	21,10	34,05	102 761,21	24,72	6,67
3.3	Школи-інтернати	1037,26	0,45	—	—	-100,00	2 225,54	0,49	—	2 386,20	0,57	7,22
3.4	Позашкільні заклади освіти	2885,87	1,25	3 919,43	1,16	35,81	5 223,16	1,14	33,26	5 241,10	1,26	0,34
3.5	Вищі заклади освіти	5789,87	2,51	7 858,49	2,32	35,73	12 793,12	2,80	62,79	9 957,70	2,40	-22,16
4	Охорона здоров'я	49045,69	21,23	66 010,68	19,46	34,59	81 598,76	17,88	23,61	81 422,67	19,58	-0,22
4.1	Лікарні	32680,08	14,15	43 639,34	12,86	33,53	62 359,36	13,66	42,90	61 790,99	14,86	-0,91
4.2	Станції швидкої та невідкладної медичної допомоги	6989,20	3,03	8 846,06	2,61	26,57	12 386,04	2,71	40,02	13 622,40	3,28	9,98
5	Соціальний захист та соціальне забезпечення	34780,10	15,05	70 552,86	20,80	102,85	87 141,55	19,09	23,51	99 974,32	24,05	14,73
5.1	Пільги ветеранам війни та особам, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною	9025,98	3,91	11 046,47	3,26	22,39	11 260,30	2,47	1,94	6 488,68	1,56	-42,38
5.2	Інші видатки на соціальний захист населення	376,58	0,16	625,19	0,18	66,02	1 543,89	0,34	146,95	1 406,39	0,34	-8,91
5.3	Територіальні центри і відділення соціальної допомоги на дому	1020,37	0,44	1 383,99	0,41	35,64	2 049,21	0,45	48,07	2 198,74	0,53	7,30
6	Житлово-комунальне господарство	13535,02	5,86	18 177,92	5,36	34,30	34 589,68	7,58	90,28	14 683,48	3,53	-57,55
6.1	Благоустрій	8675,70	3,76	13 203,66	3,89	52,19	23 003,87	5,04	74,22	14 236,94	3,42	-38,11
7	Культура і мистецтво	7322,21	3,17	9 867,70	2,91	34,76	13 923,77	3,05	41,10	14 770,45	3,55	6,08
7.1	Філармонії, музичні колективи і ансамблі, мистецькі заходи	367,96	0,16	491,59	0,14	33,60	554,36	0,12	12,77	599,61	0,14	8,16
7.2	Бібліотеки	915,27	0,40	1 258,74	0,37	37,53	1 881,34	0,41	49,46	2 136,29	0,51	13,55
7.3	Палаци і будинки культури, клуби	1761,43	0,76	2 198,82	0,65	24,83	3 095,91	0,68	40,80	3 067,07	0,74	-0,93
7.4	Школи естетичного виховання дітей	2883,93	1,25	4 090,36	1,21	41,83	5 492,34	1,20	34,28	5 696,04	1,37	3,71
8	Засоби масової інформації	407,00	0,18	480,00	0,14	17,94	604,98	0,13	26,04	353,04	0,08	-41,64
8.1	Телебачення і радіомовлення	60,00	0,03	—	—	-100,00	—	—	—	—	—	—
8.2	Періодичні видання	315,00	0,14	415,00	0,12	31,75	505,00	0,11	21,69	305,00	0,07	-39,60
9	Фізична культура і спорт	5037,67	2,18	6 801,80	2,01	35,02	9 030,46	1,98	32,77	9 461,99	2,28	4,78
9.1	Проведення навчально-тренувальних зборів і змагань	—	—	—	—	—	1 525,49	0,33	—	1 711,43	0,41	12,19
9.2	Утримання ДЮСШ	3793,86	1,64	5 509,90	1,62	45,23	6 982,28	1,53	26,72	7 154,73	1,72	2,47
9.3	Фінансова підтримка спортивних споруд	250,00	0,11	150,00	0,04	-40,00	230,00	0,05	53,33	230,00	0,06	0,00
10	Будівництво	3014,25	1,30	6 772,82	2,00	124,69	11 826,13	2,59	74,61	—	—	-100,00
10.1	Капітальні вкладення	815,86	0,35	467,42	0,14	-42,71	1 914,99	0,42	309,69	—	—	-100,00

	Інвестиційні проекти	301,38	0,13	2 680,45	0,79	789,39	3 271,92	0,72	22,07	0,00	0,00	-100,00
10.2	Збереження та реставрація пам'яток історії та культури	—	—	420,00	0,12	—	—	—	-100,00	—	—	—
11	Землеустрій	—	—	—	—	—	250,00	0,05	—	53,44	0,01	-78,63
12	Транспорт, дорожнє господарство, зв'язок, телекомунікації та інформатика	14742,26	6,38	20 223,66	5,96	37,18	24 101,63	5,28	19,18	12 068,85	2,90	-49,93
12.1	Компенсаційні виплати на пільговий проїзд транспортом	3655,58	1,58	10 881,00	3,21	197,65	11 171,63	2,45	2,67	12 068,85	2,90	8,03
12.2	Електротранспорт	4706,68	2,04	1 000,00	0,29	-78,75	2 110,46	0,46	111,05	—	—	-100,00
12.3	Роботи з будівництва, ремонту та утримання до-ріг	—	—	8 342,66	2,46	—	—	—	-100,00	—	—	—
13	Інші послуги, пов'язані з економічною діяльністю	560,27	0,24	3 723,57	1,10	564,61	227,76	0,05	-93,88	—	—	-100,00
	Внески органів місцевого самоврядування у статутні фонди суб'єктів підприємництва	—	—	3 720,00	1,10	—	227,76	0,05	-93,88	—	—	-100,00
14	Запобігання та ліквідація надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха	70,00	0,03	69,47	0,02	-0,76	99,03	0,02	42,55	79,93	0,02	-19,29
15	Цільові фонди	828,49	0,36	2 015,10	0,59	143,22	3 646,57	0,80	80,96	—	—	-100,00
16	Інші видатки	1288,90	0,56	1 416,55	0,42	9,90	1 527,22	0,33	7,81	821,50	0,20	-46,21
	Разом видатків	228982,46	99,12	335 595,76	98,93	46,56	450 487,89	98,69	34,24	413 979,64	99,57	-8,10
	Кошти, що передаються до бюджетів вищого рівня	1504,99	0,65	2 829,11	0,83	87,98	4 866,30	1,07	72,01	670,00	0,16	-86,23
	Субвенція на утримання об'єктів спільного користування	534,40	0,23	791,80	0,23	48,17	1 107,10	0,24	39,82	1 103,90	0,27	-0,29
	Всього видатків	231 021,85	100,00	339 216,66	100,00	46,83	456 461,29	100,00	34,56	415 753,54	100,00	-8,92

Примітки: ¹таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

²суми видатків даються, як з врахуванням загального, так і спеціального фондів бюджету;

³умовне позначення “—” означає відсутність видатків за даною статтею в цьому році;

⁴умовні позначення “0,0”, “0,00” — показник вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені використовуваними в таблиці розрядами;

⁵скорочення видатків показано зі знаком “мінус”.

Зведені видатки бюджетів міст районного значення Тернопільської області в 2006-2009 роках^{1, 2}

№ з/п	Вид видатку за статтями функціональної класифікації	2006			2007				2008				2009			
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	12	15	16	17
1	Органи місцевого самоврядування	6 300,88	10,97	370,64	8 018,61	27,26	12,46	471,68	10 837,16	35,15	11,99	637,48	11 497,44	6,09	16,53	676,32
2	Правоохоронна діяльність та забезпечення безпеки держави	96,75	0,17	5,69	105,49	9,03	0,16	6,21	229,89	117,93	0,25	13,52	265,39	15,44	0,38	15,61
	Місцева пожежна охорона	80,36	0,14	4,73	89,55	11,44	0,14	5,27	212,56	137,38	0,24	12,50	228,63	7,56	0,33	13,45
3	Освіта	22 011,84	38,33	1 294,81	28 943,11	31,49	44,97	1 702,54	39 422,97	36,21	43,60	2 319,00	42 978,15	9,02	61,78	2 528,13
3.1	Дошкільні заклади освіти	20 281,50	35,32	1 193,03	26 573,44	31,02	41,29	1 563,14	36 672,39	38,00	40,56	2 157,20	40 066,79	9,26	57,59	2 356,87
3.2	Загальноосвітні школи	226,54	0,39	13,33	455,83	101,21	0,71	26,81	664,16	45,70	0,73	39,07	766,39	15,39	1,10	45,08
3.3	Позашкільні заклади освіти	631,71	1,10	37,16	815,06	29,02	1,27	47,94	1 177,14	44,42	1,30	69,24	1 353,37	14,97	1,95	79,61
4	Охорона здоров'я	185,30	0,32	10,90	216,18	16,66	0,34	12,72	289,68	34,00	0,32	17,04	327,52	13,06	0,47	19,27
4.1	Фельдшерсько-акушерські пункти	185,30	0,32	10,90	216,18	16,66	0,34	12,72	289,68	34,00	0,32	17,04	327,52	13,06	0,47	19,27
5	Соціальний захист та соціальне забезпечення	224,27	0,39	13,19	289,21	28,96	0,45	17,01	237,95	-17,72	0,26	14,00	272,73	14,62	0,39	16,04
6	Житлово-комунальне господарство	7 085,09	12,34	416,77	6 283,56	-11,31	9,76	369,62	7 855,28	25,01	8,69	462,08	8 841,94	12,56	12,71	520,11
6.1	Благоустрій	5 029,05	8,76	295,83	5 752,67	14,39	8,94	338,39	6 500,82	13,01	7,19	382,40	7 616,38	17,16	10,95	448,02
7	Культура і мистецтво	907,82	1,58	53,40	1 130,98	24,58	1,76	66,53	1 664,10	47,14	1,84	97,89	1 937,89	16,45	2,79	113,99
7.1	Філармонії, музичні колективи і ансамблі, мистецькі заходи	83,11	0,14	4,89	101,50	22,13	0,16	5,97	140,27	38,20	0,16	8,25	178,75	27,43	0,26	10,51
7.2	Бібліотеки	378,93	0,66	22,29	448,17	18,27	0,70	26,36	633,58	41,37	0,70	37,27	784,82	23,87	1,13	46,17

7.3	Музеї і виставки	0,75	0,00	0,04	—	-100,0	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
7.4	Палаці і будинки культури, клуби	428,18	0,75	25,19	518,00	20,98	0,80	30,47	799,51	54,35	0,88	47,03	873,44	9,25	1,26	51,38
8	Засоби масової інформації	100,56	0,18	5,92	122,98	22,29	0,19	7,23	159,81	29,95	0,18	9,40	150,95	-5,54	0,22	8,88
8.1	Телебачення і радіомовлення	28,25	0,05	1,66	33,12	17,24	0,05	1,95	31,05	-6,24	0,03	1,83	20,95	-32,53	0,03	1,23
8.2	Періодичні видання	72,32	0,13	4,25	89,86	24,26	0,14	5,29	128,75	43,28	0,14	7,57	130,00	0,97	0,19	7,65
9	Фізична культура і спорт	48,97	0,09	2,88	50,57	3,26	0,08	2,97	35,79	-29,23	0,04	2,11	52,71	47,29	0,08	3,10
9.1	Фінансова підтримка спортивних споруд	5,97	0,01	0,35	6,57	9,99	0,01	0,39	8,79	33,85	0,01	0,52	24,43	178,08	0,04	1,44
10	Будівництво	8 182,00	14,25	481,29	6 148,50	-24,85	9,55	361,68	3 477,19	-43,45	3,85	204,54	0,00	-100,00	0,00	0,00
10.1	Капітальні вкладення	2 204,34	3,84	129,67	1 773,29	-19,55	2,76	104,31	3 098,75	74,75	3,43	182,28	0,00	-100,00	0,00	0,00
	<i>Інвестиційні проекти</i>	—	—	—	136,14	—	0,21	8,01	68,95	-49,36	0,08	4,06	—	-100,00	—	—
10.2	Збереження та реставрація пам'яток історії та культури	5 310,15	9,25	312,36	3 918,00	-26,22	6,09	230,47	6,59	-99,83	0,01	0,39	0,00	-100,00	0,00	0,00
11	Землеустрій	—	—	—	4,96	—	0,01	0,29	—	-100,00	—	—	268,48	—	0,39	15,79
12	Транспорт, дорожнє господарство, зв'язок, телекомунікації та інформатика	2 511,83	4,37	147,75	3 202,93	27,51	4,98	188,41	3 863,94	20,64	4,27	227,29	162,95	-95,78	0,23	9,59
12.1	Роботи з будівництва, ремонту та утримання доріг	—	—	—	3 202,93	—	4,98	188,41	—	-100,00	—	—	162,95	—	0,23	9,59
13	Інші послуги, пов'язані з економічною діяльністю	516,21	0,90	30,37	470,49	-8,86	0,73	27,68	2 286,16	385,91	2,53	134,48	—	-100,00	—	—
13.1	Внески органів місцевого самоврядування у статутні фонди суб'єктів підприємництва	—	—	—	470,49	—	0,73	27,68	2 286,16	385,91	2,53	134,48	—	-100,00	—	—
14	Охорона навколишнього природного середовища та ядерна безпека	—	—	—	12,73	—	0,02	0,75	2,04	-83,97	0,00	0,12	—	-100,00	—	—
15	Запобігання та ліквідація надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха	43,57	0,08	2,56	20,13	-53,79	0,03	1,18	12 867,11	63 813,07	14,23	756,89	15,00	-99,88	0,02	0,88

16	Цільові фонди	65,22	0,11	3,84	62,87	-3,61	0,10	3,70	63,24	0,60	0,07	3,72	—	-100,00	—	—
17	Інші видатки	502,25	0,87	29,54	61,22	-87,81	0,10	3,60	241,87	295,07	0,27	14,23	169,46	-29,94	0,24	9,97
	Разом видатків	48 782,56	84,96	2 869,56	55 144,52	13,04	85,68	3 243,80	83 534,18	51,48	92,38	4 913,78	66 940,59	-19,86	96,22	3 937,68
	Кошти, що передаються до бюджетів вищого рівня	8 638,94	15,04	508,17	9 215,04	6,67	14,32	542,06	6 885,46	-25,28	7,62	405,03	2 627,37	-61,84	3,78	154,55
	Всього видатків	57 421,50	100,00	3 377,74	64 359,56	12,08	100,00	3 785,86	90 419,63	40,49	100,00	5 318,80	69 567,96	-23,06	100,00	4 092,23

Примітки: ¹ таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

² суми видатків даються, як з врахуванням загального, так і спеціального фондів бюджету;

³ умовне позначення “—” означає відсутність видатків за даною статтею в цьому році;

⁴ умовні позначення “0,0”, “0,00” — показник вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені використовуваними в таблиці розрядами;

⁵ в Тернопільській області в 2006-2009 роках було 17 бюджетів міст районного значення.

⁶ скорочення видатків показано зі знаком “мінус”;

Зведені видатки селищних бюджетів Тернопільської області в 2006-2009 роках^{1, 2}

№ з/п	Вид видатку за статтями функціональної класифікації	2006			2007				2008				2009			
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	Органи місцевого самоврядування	3 389,00	17,86	199,35	4 456,34	31,49	17,39	262,14	5 639,26	26,54	13,82	331,72	6 239,15	10,64	19,89	367,01
2	Правоохоронна діяльність та забезпечення безпеки держави	918,27	4,84	54,02	1 122,90	22,28	4,38	66,05	1 470,52	30,96	3,60	86,50	1 736,61	18,10	5,53	102,15
	Місцева пожежна охорона	918,27	4,84	54,02	1 122,90	22,28	4,38	66,05	1 470,52	30,96	3,60	86,50	1 736,61	18,10	5,53	102,15
3	Освіта	7 498,97	39,52	441,12	10 304,42	37,41	40,21	606,14	13 666,88	32,63	33,49	803,93	15 179,39	11,07	48,38	892,91
3.1	Дошкільні заклади освіти	6 623,00	34,90	389,59	9 296,35	40,36	36,28	546,84	12 448,82	33,91	30,50	732,28	13 863,88	11,37	44,19	815,52
3.2	Загальноосвітні школи	397,37	2,09	23,37	496,64	24,98	1,94	29,21	653,06	31,50	1,60	38,42	751,44	15,06	2,40	44,20
3.3	Позашкільні заклади освіти	282,93	1,49	16,64	285,62	0,95	1,11	16,80	371,00	29,89	0,91	21,82	406,41	9,55	1,30	23,91
4	Охорона здоров'я	1 677,63	8,84	98,68	2 187,12	30,37	8,54	128,65	2 903,34	32,75	7,11	170,78	2 728,99	-6,01	8,70	160,53
4.1	Лікарні	686,93	3,62	40,41	879,41	28,02	3,43	51,73	1 215,40	38,21	2,98	71,49	1 264,97	4,08	4,03	74,41
4.2	Поліклініки та амбулаторії	873,71	4,60	51,39	1 145,61	31,12	4,47	67,39	1 469,60	28,28	3,60	86,45	1 215,86	-17,27	3,88	71,52
4.3	Фельдшерсько-акушерські пункти	116,99	0,62	6,88	162,10	38,56	0,63	9,54	218,34	34,70	0,54	12,84	248,16	13,66	0,79	14,60
5	Соціальний захист та соціальне забезпечення	76,17	0,40	4,48	110,01	44,43	0,43	6,47	179,18	62,87	0,44	10,54	157,90	-11,88	0,50	9,29
6	Житлово-комунальне господарство	1 321,53	6,96	77,74	1 970,60	49,11	7,69	115,92	2 001,30	1,56	4,90	117,72	2 157,82	7,82	6,88	126,93
6.1	Благоустрій	1 162,19	6,12	68,36	1 822,89	56,85	7,11	107,23	1 869,44	2,55	4,58	109,97	2 028,61	8,51	6,47	119,33
7	Культура і мистецтво	660,97	3,48	38,88	866,53	31,10	3,38	50,97	1 254,75	44,80	3,07	73,81	1 511,00	20,42	4,82	88,88

7.1	Філармонії, музичні колективи і ансамблі, мистецькі заходи	16,04	0,08	0,94	26,96	68,07	0,11	1,59	38,43	42,51	0,09	2,26	41,78	8,73	0,13	2,46
7.2	Бібліотеки	132,54	0,70	7,80	113,70	-14,22	0,44	6,69	168,50	48,20	0,41	9,91	220,72	30,99	0,70	12,98
7.3	Музеї і виставки	3,15	0,02	0,19	5,04	59,84	0,02	0,30	8,82	75,04	0,02	0,52	12,63	43,18	0,04	0,74
7.4	Палаці і будинки культури, клуби	509,24	2,68	29,96	720,83	41,55	2,81	42,40	1 039,23	44,17	2,55	61,13	1 191,37	14,64	3,80	70,08
8	Фізична культура і спорт	52,00	0,27	3,06	70,55	35,66	0,28	4,15	96,76	37,16	0,24	5,69	216,15	123,38	0,69	12,71
8.1	Фінансова підтримка спортивних споруд	—	—	—	—	—	—	—	68,95	—	0,17	4,06	18,22	-73,58	0,06	1,07
9	Будівництво	1 387,94	7,31	81,64	1 804,59	30,02	7,04	106,15	2 042,70	13,19	5,01	120,16	—	-100,00	—	—
9.1	Капітальні вкладення	1 344,06	7,08	79,06	1 753,49	30,46	6,84	103,15	2 041,20	16,41	5,00	120,07	—	-100,00	—	—
	<i>Інвестиційні проекти</i>	—	—	—	—	—	—	—	1,50	—	0,00	0,09	—	-100,00	—	—
10	Транспорт, дорожнє господарство, зв'язок, телекомунікації та інформатика	798,81	4,21	46,99	977,13	22,32	3,81	57,48	1 461,34	49,55	3,58	85,96	14,83	-98,98	0,05	0,87
10.1	Компенсаційні виплати на пільговий проїзд транспортом	7,54	0,04	0,44	9,84	30,54	0,04	0,58	14,09	43,19	0,03	0,83	14,83	5,27	0,05	0,87
10.2	Роботи з будівництва, ремонту та утримання доріг	—	—	—	967,29	—	3,77	56,90	—	-100,00	—	—	—	-100,00	—	—
11	Інші послуги, пов'язані з економічною діяльністю	48,46	0,26	2,85	217,48	348,76	0,85	12,79	494,83	127,53	1,21	29,11	—	-100,00	—	—
11.1	Внески органів місцевого самоврядування у статутні фонди суб'єктів підприємництва	—	—	—	217,48	—	0,85	12,79	494,83	127,53	1,21	29,11	—	-100,00	—	—
12	Охорона навколишнього природного середовища та ядерна безпека	—	—	—	—	—	—	—	35,41	—	0,09	2,08	17,14	-51,59	0,05	1,01
13	Запобігання та ліквідація надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха	—	—	—	3,47	—	0,01	0,20	7 697,41	221 535,65	18,86	452,79	261,32	-96,61	0,83	15,37
14	Цільові фонди	22,27	0,12	1,31	60,97	173,85	0,24	3,59	69,72	14,34	0,17	4,10	0,00	-100,00	0,00	0,00

15	Інші видатки	271,53	1,43	15,97	19,41	-92,85	0,08	1,14	18,26	-5,90	0,04	1,07	171,99	841,88	0,55	10,12
	Разом видатків	18 123,54	95,51	1 066,09	24 171,52	33,37	94,33	1 421,85	39 031,65	61,48	95,64	2 295,98	30 392,29	-22,13	96,87	1 787,78
	Кошти, що передаються до бюджетів вищого рівня	851,91	4,49	50,11	1 452,60	70,51	5,67	85,45	1 779,77	22,52	4,36	104,69	982,91	-44,77	3,13	57,82
	Всього видатків	18 975,45	100,00	1 116,20	25 624,12	35,04	100,00	1 507,30	40 811,42	59,27	100,00	2 400,67	31 375,20	-23,12	100,00	1 845,60

Примітки: ¹таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

²суми видатків даються, як з врахуванням загального, так і спеціального фондів бюджету;

³умовне позначення “—” означає відсутність видатків за даною статтею в цьому році;

⁴умовні позначення “0,0”, “0,00” — показник вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені використовуваними в таблиці розрядами;

⁵в Тернопільській області в 2006-2009 роках було 17 селищних бюджетів.

⁶скорочення видатків показано зі знаком “мінус”.

Зведені видатки сільських бюджетів Тернопільської області в 2006-2009 роках^{1, 2}

№ з/п	Вид видатку за статтями функціональної класифікації	2006			2007				2008				2009			
		Фактичний показник, тис. грн.	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵	Фактичний показник, тис. грн.	Зростання (скорочення), в % до попереднього року ⁶	В % до сукупних видатків	В середньому на 1 бюджет, тис. грн. ⁵
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	12	15	16	17
1	Органи місцевого самоврядування	44 323,99	37,93	76,42	51 733,36	16,72	36,84	89,20	72 654,44	40,44	31,96	125,27	84 944,42	16,92	38,27	146,46
2	Правоохоронна діяльність та забезпечення безпеки держави	284,71	0,24	0,49	334,82	17,60	0,24	0,58	412,78	23,28	0,18	0,71	572,41	38,67	0,26	0,99
	Місцева пожежна охорона	283,61	0,24	0,49	334,71	18,02	0,24	0,58	412,28	23,18	0,18	0,71	572,41	38,84	0,26	0,99
3	Освіта	22 857,67	19,56	39,41	31 818,92	39,20	22,66	54,86	46 512,01	46,18	20,46	80,19	55 745,18	19,85	25,11	96,11
3.1	Дошкільні заклади освіти	16 711,46	14,30	28,81	24 208,30	44,86	17,24	41,74	35 737,53	47,63	15,72	61,62	42 202,75	18,09	19,01	72,76
3.2	Загальноосвітні школи	5 914,95	5,06	10,20	7 385,73	24,87	5,26	12,73	10 397,43	40,78	4,57	17,93	13 317,40	28,08	6,00	22,96
4	Охорона здоров'я	27 289,81	23,35	47,05	36 349,61	33,20	25,88	62,67	47 023,40	29,36	20,69	81,07	51 089,69	8,65	23,02	88,09
4.1	Лікарні	4 456,35	3,81	7,68	5 375,88	20,63	3,83	9,27	6 296,91	17,13	2,77	10,86	5 465,63	-13,20	2,46	9,42
4.2	Поліклініки та амбулаторії	9 709,18	8,31	16,74	13 354,13	37,54	9,51	23,02	18 149,50	35,91	7,99	31,29	19 875,82	9,51	8,95	34,27
4.3	Фельдшерсько-акушерські пункти	13 124,28	11,23	22,63	17 619,60	34,25	12,55	30,38	22 576,99	28,14	9,93	38,93	25 748,24	14,05	11,60	44,39
5	Соціальний захист та соціальне забезпечення	149,42	0,13	0,26	204,60	36,93	0,15	0,35	657,51	221,36	0,29	1,13	452,25	-31,22	0,20	0,78
6	Житлово-комунальне господарство	408,76	0,35	0,70	756,09	84,97	0,54	1,30	1 800,89	138,18	0,79	3,10	2 585,40	43,56	1,16	4,46
6.1	Благоустрій	390,08	0,33	0,67	721,78	85,04	0,51	1,24	1 755,32	143,19	0,77	3,03	2 545,88	45,04	1,15	4,39
7	Культура і мистецтво	8 845,32	7,57	15,25	12 396,82	40,15	8,83	21,37	18 319,12	47,77	8,06	31,58	20 340,84	11,04	9,16	35,07
7.1	Філармонії, музичні колективи і ансамблі, мистецькі заходи	5,49	0,00	0,01	11,82	115,20	0,01	0,02	8,65	-26,84	0,00	0,01	11,19	29,40	0,01	0,02
7.2	Бібліотеки	1 861,77	1,59	3,21	2 184,05	17,31	1,56	3,77	2 820,14	29,12	1,24	4,86	3 627,92	28,64	1,63	6,26

7.3	Музеї і виставки	5,83	0,00	0,01	7,53	29,04	0,01	0,01	13,17	74,98	0,01	0,02	12,05	-8,54	0,01	0,02
7.4	Палаци і будинки культури, клуби	6 972,22	5,97	12,02	10 192,43	46,19	7,26	17,57	15 463,24	51,71	6,80	26,66	16 671,13	7,81	7,51	28,74
8	Фізична культура і спорт	68,42	0,06	0,12	67,58	-1,22	0,05	0,12	149,31	120,93	0,07	0,26	218,69	46,47	0,10	0,38
8.1	Фінансова підтримка спортивних споруд	4,43	0,00	0,01	8,01	80,86	0,01	0,01	12,05	50,52	0,01	0,02	8,89	-26,21	0,00	0,02
9	Будівництво	1 168,31	1,00	2,01	1 614,49	38,19	1,15	2,78	5 569,00	244,94	2,45	9,60	—	-100,00	—	—
9.1	Капітальні вкладення	1 070,45	0,92	1,85	1 584,06	47,98	1,13	2,73	4 896,69	209,12	2,15	8,44	—	-100,00	—	—
9.2	Збереження та реставрація пам'яток історії та культури	5,00	0,00	0,01	—	-100,00	—	—	9,55	—	0,00	0,02	—	-100,00	—	—
10	Землеустрій	29,00	0,02	0,05	1,50	-94,83	0,00	0,00	59,33	3 855,61	0,03	0,10	217,09	265,88	0,10	0,37
11	Транспорт, дорожнє господарство, зв'язок, телекомунікації та інформатика	2 075,97	1,78	3,58	2 678,34	29,02	1,91	4,62	3 966,37	48,09	1,75	6,84	615,45	-84,48	0,28	1,06
11.1	Компенсаційні виплати на пільговий проїзд транспортом	9,06	0,01	0,02	29,78	228,76	0,02	0,05	55,24	85,49	0,02	0,10	43,79	-20,72	0,02	0,08
11.2	Роботи з будівництва, ремонту та утримання доріг	—	—	—	2 648,56	—	1,89	4,57	—	-100,00	—	—	571,66	—	0,26	0,99
12	Інші послуги, пов'язані з економічною діяльністю	78,03	0,07	0,13	12,40	-84,11	0,01	0,02	21,70	75,07	0,01	0,04	201,65	829,09	0,09	0,35
12.1	Внески органів місцевого самоврядування у статутні фонди суб'єктів підприємництва	—	—	—	12,40	—	0,01	0,02	21,70	75,07	0,01	0,04	201,65	829,09	0,09	0,35
13	Охорона навколишнього природного середовища та ядерна безпека	78,05	0,07	0,13	106,44	36,37	0,08	0,18	49,92	-53,10	0,02	0,09	64,96	30,12	0,03	0,11
14	Запобігання та ліквідація надзвичайних ситуацій та наслідків стихійного лиха	15,15	0,01	0,03	3,00	-80,20	0,00	0,01	25 214,79	840 393,09	11,09	43,47	45,12	-99,82	0,02	0,08
15	Цільові фонди	73,85	0,06	0,13	67,15	-9,07	0,05	0,12	355,41	429,27	0,16	0,61	—	-100,00	—	—
16	Інші видатки	7 502,37	6,42	12,94	321,65	-95,71	0,23	0,55	504,25	56,77	0,22	0,87	320,06	-36,53	0,14	0,55
	Разом	115 248,83	98,62	198,70	138 466,77	20,15	98,59	238,74	223 270,24	61,24	98,23	384,95	217 413,22	-2,62	97,94	374,85

видатків																
Кошти, що передаються до бюджетів вищого рівня	1 616,14	1,38	2,79	1 976,71	22,31	1,41	3,41	4 023,81	103,56	1,77	6,94	4 557,73	13,27	2,05	7,86	
Субвенція на утримання об'єктів спільного користування	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	11,30	—	0,01	0,02	
Всього видатків	116 864,98	100,00	201,49	140 443,48	20,18	100,00	242,14	227 294,05	61,84	100,00	391,89	221 982,25	-2,34	100,00	382,73	

Примітки: ¹ таблиця складена та розрахована з використанням [296-299];

² суми видатків даються, як з врахуванням загального, так і спеціального фондів бюджету;

³ умовне позначення “—” означає відсутність видатків за даною статтею в цьому році;

⁴ умовні позначення “0,0”, “0,00” — показник вимірюється значеннями, меншими за ті, що можуть бути виражені використовуваними в таблиці розрядами;

⁵ в Тернопільській області в 2006-2009 роках було 580 сільських бюджетів.

⁶ скорочення видатків показано зі знаком “мінус”.

Додаток П

Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за регіонами України
станом на 1 січня 2010 року¹

	Усього суб'єктів ЄДРПОУ	З них за даними ДПА	
		усього	сплачували податки в 2009 р.
Україна	1228888	1064110	658497
Автономна Республіка Крим	51305	45119	28792
Області:			
Вінницька	30268	26159	15028
Волинська	18565	15547	9415
Дніпропетровська	99511	84754	61204
Донецька	90006	81277	56180
Житомирська	24100	21681	11737
Закарпатська	20513	17897	10840
Запорізька	47209	39612	29637
Івано-Франківська	24055	22025	15783
Київська	47947	42786	26914
Кіровоградська	23750	21110	12672
Луганська	43465	34885	20446
Львівська	62190	54953	32334
Миколаївська	38551	34593	9093
Одеська	73787	63664	45407
Полтавська	35844	29666	20055
Рівненська	18946	17858	9492
Сумська	23212	19480	14069
Тернопільська	20988	17787	11424
Харківська	74114	65151	44290
Херсонська	29151	25236	12075
Хмельницька	26442	23368	12147
Черкаська	27669	22458	13768
Чернівецька	16026	12940	7132
Чернігівська	19091	16120	12897
Міста:			
Київ	228837	195503	95001
Севастополь	13346	12481	10665

¹Примітка. Наведено за [150, С. 44].

Додаток Р

Кількість суб'єктів ЄДРПОУ за регіонами України, взятих на облік та знятих з обліку у 2009 році¹

	Усього суб'єктів ЄДРПОУ (на 01.01.10)	Взятих на облік		Знятих з обліку	
		суб'єктів	у % від загальної кількості	суб'єктів	у % від загальної кількості
Україна	1228888	68692	5,6	27499	2,2
Автономна Республіка Крим	51305	2969	5,8	1553	3,0
Області:					
Вінницька	30268	1619	5,3	836	2,8
Волинська	18565	979	5,3	390	2,1
Дніпропетровська	99511	5165	5,2	2443	2,5
Донецька	90006	4674	5,2	2391	2,7
Житомирська	24100	1608	6,7	585	2,4
Закарпатська	20513	1192	5,8	533	2,6
Запорізька	47209	2553	5,4	1351	2,9
Івано-Франківська	24055	1200	5,0	947	3,9
Київська	47947	3204	6,7	777	1,6
Кіровоградська	23750	1077	4,5	609	2,6
Луганська	43465	2189	5,0	990	2,3
Львівська	62190	2829	4,5	1045	1,7
Миколаївська	38551	1996	5,2	897	2,3
Одеська	73787	4200	5,7	1688	2,3
Полтавська	35844	1660	4,6	883	2,5
Рівненська	18946	1071	5,7	449	2,4
Сумська	23212	1043	4,5	725	3,1
Тернопільська	20988	887	4,2	454	2,2
Харківська	74114	3460	4,7	2095	2,8
Херсонська	29151	1347	4,6	830	2,8
Хмельницька	26442	1533	5,8	852	3,2
Черкаська	27669	1625	5,9	822	3,0
Чернівецька	16026	889	5,5	377	2,4
Чернігівська	19091	1030	5,4	654	3,4
Міста:					
Київ	228837	15715	6,9	2059	0,9
Севастополь	13346	978	7,3	264	2,0

¹Примітка. Наведено за [150, С. 36].

Додаток С

Таблиця С.1

Потужність інтеграційних векторів для села Ягільниця

Інтеграційний критерій	с. Нагірянка	с. Росохач	с. Угринь
Історичний	+		
Природно-екологічний	+	+	
Територіальний	+		
Релігійний			+
Економічний	+		
Фінансовий	+		
Культурно-звичаєвий			
Рекреаційний		+	
Національно-етнічний	+		+
Соціальний	+	+	
Потужність інтеграційного вектора ²	7	2	2

Таблиця С.2

Потужність інтеграційних векторів для села Нагірянка

Інтеграційний критерій	с. Ягільниця	с. Росохач	с. Угринь
Історичний	+		
Природно-екологічний	+	+	
Територіальний	+		
Релігійний			+
Економічний	+		
Фінансовий	+		
Культурно-звичаєвий			
Рекреаційний			
Національно-етнічний	+	+	+
Соціальний	+	+	
Потужність інтеграційного вектора ²	7	3	2

Продовження додатку С

Таблиця С.3

Потужність інтеграційних векторів для села Росохач

Інтеграційний критерій	с. Ягільниця	с. Нагірянка	с. Угринь
Історичний			+
Природно-екологічний	+	+	+
Територіальний			+
Релігійний			+
Економічний			+
Фінансовий			
Культурно-звичаєвий			
Рекреаційний	+		+
Національно-етнічний		+	+
Соціальний	+	+	+
Потужність інтеграційного вектора ²	2	3	8

Таблиця С.4

Потужність інтеграційних векторів для села Угринь

Інтеграційний критерій	с. Ягільниця	с. Нагірянка	с. Росохач
Історичний			+
Природно-екологічний			+
Територіальний			+
Релігійний	+	+	+
Економічний			+
Фінансовий			
Культурно-звичаєвий			
Рекреаційний			+
Національно-етнічний	+	+	+
Соціальний			+
Потужність інтеграційного вектора ²	2	2	8

Таблиця С.5

Інтеграційна матриця для сільських населених пунктів Чортківського району

	с. Ягільниця	с. Нагірянка	с. Росохач	с. Угринь
с. Ягільниця		7	2	2
с. Нагірянка	7		3	2
с. Росохач	2	3		8
с. Угринь	2	2	8	



ВЕРХОВНА РАДА УКРАЇНИ

Комітет з питань державного будівництва та місцевого самоврядування

01008, м. Київ-8, вул. М. Грушевського, 5, тел.: 255-22-08, факс: 255-33-07

№ 04-15/16-1510

«12» березня 2008 р.

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 –
Економіка та управління національним
господарством

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

До Комітету Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування поступили пропозиції докторанта Тернопільського національного економічного університету, к.е.н., доцента **МОНАСТИРСЬКОГО Григорія Леонардовича**, розроблені за результатами дисертаційного дослідження на тему: „Модернізація технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня в умовах трансформаційних змін в Україні” з метою удосконалення законодавства у сфері забезпечення розвитку місцевого самоврядування в Україні.

Зокрема, у рекомендаціях пропонується законодавчо закріпити право територіальних громад сіл, селищ і міст на територіальне чи функціональне об'єднання з метою формування життєздатного первинного суб'єкта місцевого самоврядування; передбачити реалізацію повноважень щодо здійснення технологій антикризового управління територією; диференціювати повноваження виконавчих органів сільських, селищних та міських рад з урахуванням їх потенційної ресурсної спроможності.

Представлені пропозиції розглянуто у Комітеті Верховної Ради України з питань державного будівництва та місцевого самоврядування та враховано при розробці нової редакції Закону України “Про місцеве самоврядування в Україні”.

Голова Комітету

О.О. ОМЕЛЬЧЕНКО



Підпис Омельченко
підтверджую: Керівник Управління кадрів
Апарату Верховної Ради України
12.03.2008



УКРАЇНА

ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

46021 м. Тернопіль, вул. М. Грушевського, 8. тел.: 52-07-88, факс: 25-19-59, e-mail: oda@te.gov.ua

08.11.2005 № 02-3534/4-10

На № _____ Від _____

**Голові спеціалізованої вченої ради
із захисту докторських дисертацій**

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

В Тернопільську обласну державну адміністрацію надійшли пропозиції к.е.н., доцента кафедри державного і муніципального управління Тернопільського державного економічного університету **МОНАСТІРСЬКОГО Григорія Леонардовича** щодо напрямків та технологій проведення адміністративно-територіальної реформи на первинному територіальному рівні. Представлені рекомендації, зокрема, щодо необхідності доопрацювання проекту Закону України „Про територіальний устрій України”, використання функціональної форми інтеграції територіальних громад, впровадження інструментарію муніципального менеджменту в управлінську діяльність рад майбутніх громад використані при підготовці аналітичних матеріалів та підсумкових документів робочої групи з підготовки заходів щодо проведення адміністративно-територіальної реформи в Тернопільській області.

**Перший заступник голови
обласної державної адміністрації**



П.Б. ВОВЧУК

Белошицький Р.А.
52-34-67



УКРАЇНА

ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

46021 м. Тернопіль, вул. М. Грушевського, 8, тел.: 52-07-98, факс: 25-19-59, e-mail: oda@te.gov.ua

24.03.2008 № *02-1213/27-19*

На № _____ від _____

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 – економіка та
управління національним господарством

ДОВІДКА

**про впровадженні результатів дисертаційного дослідження
МОНАСТІРСЬКОГО Г.Л.**

Тернопільською обласною державною адміністрацією розглянуті пропозиції к.е.н., доцента, докторанта кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету Монастирського Григорія Леонардовича щодо забезпечення конкурентоспроможності територіальних спільнот базового рівня як складової конкурентоспроможності регіону. Їх апробація відбулась в рамках роботи круглого столу „Стратегія підвищення конкурентоспроможності територій” 15 лютого 2008 р., проведеного Тернопільською облдержадміністрацією спільно з Міністерством регіонального розвитку та будівництва України і Національним інститутом стратегічних досліджень. Подані рекомендації в частині врахування стратегічних орієнтирів розвитку первинних адміністративно-територіальних одиниць в стратегії розвитку регіону, оптимізації програмного забезпечення реалізації стратегії регіонального розвитку, застосування методики оцінки конкурентоспроможності територій використані в процесі доопрацювання проєкту Стратегії розвитку Тернопільської області на період до 2015 року.

Перший заступник голови
обласної державної адміністрації,
кандидат економічних наук, доцент



ФЛІССАК А.А.



УКРАЇНА

ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСЬКА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

46021 м. Тернопіль, вул. М. Грушевського, 8, тел.: 52-07-88, факс: 52-51-92, e-mail: oda@te.gov.ua

03.06.2010 № 02-2767/32-26

На № _____ від _____

**Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій**

**ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційного дослідження
МОНАСТІРСЬКОГО Г.Л.**

Тернопільською обласною державною адміністрацією розглянуті та взяті до використання пропозиції кандидата економічних наук, докторанта кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету МОНАСТІРСЬКОГО Григорія Леонардовича щодо впровадження інноваційних технологій менеджменту в управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня. З метою їх практичного використання вони включені до проекту Угоди про регіональний розвиток між Кабінетом Міністрів України та Тернопільською обласною радою в рамках реалізації Програми науково-технічного та інноваційного розвитку Тернопільської області на 2010-2015 роки.

Крім того, прийняті до практичного впровадження пропозиції докторанта в частині посилення ролі регіональних органів місцевого самоврядування у забезпеченні економічного розвитку територій по напрямку «Реформа відносин між центром і регіонами» Програми економічних реформ, які подані Регіональним комітетом з економічних реформ Тернопільської обласної державної адміністрації до Комітету з економічних реформ при Адміністрації Президента України.

**Перший заступник голови обласної
державної адміністрації, кандидат
економічних наук, доцент, заслужений
економіст України**



ФЛІССАК А.А.



ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА РАДА

вул. М. Грушевського, 8, м. Тернопіль, 46021, тел. (0352) 43-11-16, тел./факс 52-21-05
E-mail: ovm@reg-adm.gov.te.ua Web: http://www.obl-rada.te.ua Код ЄДРПОУ 24630220

13.02.09

№ 09-254

на №

від

**Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 –
Економіка та управління національним
господарством**

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Тернопільська обласна рада розглянула аналітичну записку «До питання обговорення концепцій реформи місцевого самоврядування та реформи адміністративно-територіального устрою України», розроблену докторантом кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету, кандидатом економічних наук, доцентом *Монастирським Григорієм Леонардовичем*, що містить критичну наукову оцінку проектів зазначених концепцій та пропозиції з їх удосконалення на основі врахування принципів субсидіарності, децентралізації та модернізації управління. Представлена розробка апробована на засіданні координаційної ради з питань місцевого самоврядування при голові Тернопільської обласної ради, що відбулося в лютому 2009 року, та використана в процесі підготовки підсумкових матеріалів цього засідання, які направлені Верховній Раді України, Кабінету Міністрів України та Міністерству регіонального розвитку та будівництва України.

Голова
Тернопільської обласної ради



М.А. Миколенко

Слозар В.К.
43-51-39

**СЕВАСТОПОЛЬСЬКА
МІСЬКА РАДА**

99011, м. Севастополь, вул. Леніна, 3, тел. 54-05-38

Е-пошта: gorsoveta@sest.sebastopol.ua



**СЕВАСТОПОЛЬСКИЙ
ГОРОДСКОЙ СОВЕТ**

99011, г. Севастополь, ул. Ленина, 3, тел. 54-05-38

Е-почта: gorsoveta@sest.sebastopol.ua

2003.07 № 03-15/1047

На _____ від _____

Голові спеціальної вченої ради
із захисту докторських дисертацій

Довідка про впровадження

В Севастопольську міську Раду надійшли пропозиції к.е.н., доцента Тернопільського державного національного економічного університету Монастирського Григорія Леонардовича щодо впровадження технологій антикризового управління та ризик-менеджменту в діяльність органів місцевого самоврядування, зокрема методика визначення загроз економічному розвитку територіальної громади, концепція заходів з профілактики ризиків муніципального утворення. Зазначені рекомендації опрацьовані профільними комісіями міської ради та будуть впроваджені в діяльність Севастопольської міської Ради та її виконавчих органів.

Заступник голови
Севастопольської міської Ради



П.Я. Кудряшов



УКРАЇНА

**ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

46021, м. Тернопіль, вул. Грушевського, 8, тел. 52-51-21 E-mail: teruds@bigmir.net

16 травня 2008р № 257

на № _____

**Голові спеціалізованої вченої ради
із захисту докторських дисертацій**

АКТ

ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

В Управління державної служби Головного управління державної служби України в Тернопільській області надійшли пропозиції к.е.н., доцента кафедри державного і муніципального управління Тернопільського державного економічного університету **МОНАСТІРСЬКОГО Григорія Леонардовича** в рамках виконання держбюджетної теми 0104U000405 „Дослідження теорії та розробка методологічних засад організації управління та регулювання розвитку муніципальних утворень” щодо удосконалення діяльності Управління в процесі надання методично-консультаційної допомоги органам місцевого самоврядування. Представлені рекомендації, зокрема, щодо необхідності використання технологій муніципального кадрового менеджменту, координаційного супроводу кадрового забезпечення виконавчих органів місцевих рад використані при підготовці пропозицій Головдержслужбі України щодо підвищення ефективності взаємодії з органами місцевого самоврядування з метою формування ефективної моделі влади в країні.

Начальник Управління



РОЗІВАЦЬКИЙ



У К Р А Ї Н А

Тернопільська обласна державна адміністрація

ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКИ

46021 м. Тернопіль, вул. Грушевського, 8, тел./факс (035-2) 52-33-83, e-mail: admin@economy.gov.tv.ua

08.10.08 № 0/2-867
та № від

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 – економіка та
управління національним господарством

АКТ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Інноваційна пропозиція «Впровадження інноваційних технологій менеджменту в управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня», розроблена к. е. н., доцентом, докторантом кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету Монастирським Григорієм Леонардовичем за результатами докторської дисертації, була запропонована інвесторам в рамках III Міжнародного інвестиційного форуму, що проводився Тернопільською обласною державною адміністрацією (м. Тернопіль, 29-30 травня 2008 року). Зазначена розробка викликала значний інтерес в потенційних інвесторів як якісно новий підхід до формування й реалізації місцевої економічної політики на принципах менеджменту.

Перший заступник начальника
головного управління економіки



І.С. ІВАЩУК



УКРАЇНА

**Козівська районна державна адміністрація
Тернопільської області**

47600 смт. Коша. вул. Грушевського, 38. тел. 2-12-78, факс 2-12-07. Ідентифікаційний код 22470095

" 08 " 05 2008 р. № 02-527/01-17
на № _____ від _____

**Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 – економіка та
управління національним господарством**

Довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Козівською районною державною адміністрацією в процесі моніторингу виконання сільськими радами району делегованих повноважень використана розроблена к.е.н., доцентом, докторантом Тернопільського національного економічного університету Монастирським Григорієм Леонардовичем методика оцінки ефективності управління економічним і соціальним розвитком територіальних спільнот базового рівня з урахуванням системи критеріїв.

Перший заступник голови – начальник
управління економіки райдержадміністрації

Лішнянський А.Я.
2-12-36



П.М. Смишнюк



УКРАЇНА

ДРОГОБИЦЬКА РАЙОННА РАДА
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

82100, м.Дрогоби́ч, Львівської обл., вул.22 Січня, 37; тел.2-24-22, E-mail: raugrada-drogob@ukr.net

19.06.2007 № 444

На № _____ від _____

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій

АКТ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Дрогобицька районна рада розглянула пропозиції к.е.н., доцента кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету Монастирського Григорія Леонардовича щодо використання технологій локального маркетингу в процесі управління розвитком міських, селищних та сільських громад. Зазначені рекомендації, зокрема щодо визначення конкурентних переваг територіальних громад, їх просування на регіональному ринку, забезпечення зв'язків з громадськістю органів місцевого самоврядування, використані Дрогобицькою районною радою в процесі удосконалення управління розвитком територіальними громадами району.

Голова районної ради



Л.Литвин



УКРАЇНА

ДРОГОБИЦЬКА РАЙОННА РАДА
ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

82100, м.Дрогобич, Львівської обл., вул.22 Січня, 37; тел.(0324) 41-03-97, E-mail: rayrada-drogob@ukr.net

15.05.2009 № 318

На № _____ від _____

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 —
Економіка та управління національним
господарством

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Дрогобицька районна рада підтверджує, що практичне використання запропонованих к.с.п., доцентом Монастирським Г.Л. в рамках виконання докторської дисертації пропозицій щодо імплементації технологій локального маркетингу в процес управління розвитком міських, селищних та сільських громад Дрогобицького району (акт про впровадження № 447 від 19.06.2007р.) упродовж 2007-2009 років дозволило забезпечити зростання інвестицій в економічний розвиток територіальних спільнот базового рівня району на основі використання технології просування їх конкурентних переваг на регіональному та національному ринках. Це свідчить про високу економічну ефективність розробок науковця, їх безпосереднє практичне значення для територіального господарства.

Голова районної ради



[Signature] Л.Литвин



УКРАЇНА
ТЕРНОПІЛЬСЬКА РАЙОННА РАДА
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

46009 м. Тернопіль, майдан Перемоги, 1; тел./факс 43 58 85, 43 58 29

№ 120... 11 2009 р. № 01-138/120

на №

від

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій

Довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Тернопільською районною радою в процесі управління соціально-економічним розвитком району використана розроблена к.е.н., доцентом, докторантом кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету Монастирським Григорієм Леонардовичем методика оцінки інвестиційної привабливості територіальних спільнот базового рівня та пропозиції щодо удосконалення управління комунальною власністю.

Голова районної ради



В.С. ДДУХ



ЧОРТКІВСЬКА РАЙОННА РАДА
Тернопільської області

48500, Тернопільська область, м. Чортків, вул. Шевченка, 23, тел. 2-12-78, факс (03552) 2-03-77

14.03.10 № 04.080/4-3

на № від

**Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій**

Довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Чортківська районна рада розглянула пропозиції к. е. н., доцента, докторанта кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету *Монастирського Григорія Леонардовича* щодо удосконалення управління комунальною власністю. Представлені розробки, зокрема щодо формування бази даних об'єктів комунального майна, впровадження технології концесії, іпотеки, спільного використання комунальної власності, визначення пріоритетів місцевої економічної політики щодо управління комунальним майном, використанні Чортківською районною радою в процесі розроблення стратегії економічного й соціального розвитку Чортківського району та надання консультативної допомоги на базового рівня.

Голова районної ради



Р.В. Чортківський



Україна
КОЗІВСЬКА РАЙОННА РАДА
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

47600 смт. Козова, вул. Грушевського, 38, тел. (03547) 2-11-76, факс 2-13-76, ідентифікаційний код 25347911

від 03.06.10 № 191-108/01-23
на № _____ від _____

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій

Довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження

В Козівську районну раду поступили пропозиції к. е. н., доцента, докторанта кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету *Монастирського Григорія Леонардовича* щодо формування системи забезпечення економічної безпеки базових територіальних спільнот району, розлюблені в рамках виконання докторської дисертації. Представлені розробки, зокрема щодо використання методики оцінки рівня економічної безпеки базових адміністративно-територіальних одиниць, підтримки розвитку підприємництва як основи забезпечення економічної безпеки територій, використані в діяльності Козівської районної ради щодо впровадження сучасних управлінських технологій в процес стимулювання економічного розвитку територіальних спільнот базового рівня району.

Голова районної ради



М.М.Погайдак



УКРАЇНА
ТЕРНОПІЛЬСЬКА МІСЬКА РАДА
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ

46000, м. Тернопіль, вул. Листопадава 5

тел.: (0352) 52 20 21, факс: 52 76 52

"12" листопада 2009 р.
№ 2675/05

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій

Довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Тернопільською міською радою розглянута доповідна записка, підготовлена к. е. н., доцентом, докторантом кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету *Монастирським Григорієм Леонардовичем* «Про впровадження інструментарію муніципального менеджменту в процес управління економічним розвитком міста», розроблена в рамках виконання докторської дисертації. Представлені пропозиції, зокрема щодо методологічних та практичних аспектів стратегічного планування, перспектив впровадження проектного менеджменту, формування системи управління ризиками та кризами на рівні міста, визначення пріоритетних напрямків муніципальної економічної політики, використані Тернопільською міською радою в процесі розробки в процесі розробки економічної частини проекту Статуту територіальної громади міста Тернополя.

Заступник Тернопільського міського голови –
керуючий справами
Тернопільської міської ради



Л.О. Бицюра

011402



УКРАЇНА
ЛИСІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
ЗАЛІЩИЦЬКОГО РАЙОНУ
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

48631, Тернопільська обл., Заліщицький район, с. Лисівці, тел. 3-72-31

№ 215
від „14” серпня 2007 р.

Голові спеціалізованої вченої ради
по захисту докторських дисертацій

АКТ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

В Лисівську сільську раду поступили пропозиції к.с.н., доцента Тернопільського національного економічного університету Монастирського Григорія Ісонардовича щодо розробки статуту територіальної громади. Представлені рекомендації, зокрема щодо формування робочої групи з розробки проекту статуту, проведення громадських слухань з його обговорення, врахування особливостей територіальної громади в процесі формування структури та змістовного наповнення статуту, використані сільською радою під час розроблення, обговорення та затвердження Статуту Лисівської територіальної громади.

Лисівський сільський голова



М.Я. МОКРИЦЬКА



УКРАЇНА
ЗАЛІСЕЦЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
ЗБАРАЗЬКОГО РАЙОНУ
ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

47310, Тернопільська обл., Збаразький район, с. Залісці, тел. 3-43-17

№ 352
від „12” 12 2007 р.

**Голові спеціалізованій
вченої ради по захисту
докторських дисертацій**

АКТ ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

На базі Залісецької сільської ради Збаразького району Тернопільської області в 2007 році проведено експеримент з впровадження технологій фінансового менеджменту в діяльність органів місцевого самоврядування, що ґрунтувався на пропозиціях та методиках, розроблених к.е.н., доцентом Тернопільського національного економічного університету Монастирським Григорієм Леонардовичем. Зокрема, практично апробовано та доведено соціально-економічну ефективність пропозицій щодо формування механізму багатоджерельного фінансування реалізації завдань сільських органів місцевого самоврядування на основі використання потенціалу сільської територіальної громади, релігійних громад, суб'єктів підприємництва та осередків громадських організацій. В процесі формування сільського бюджету на 2008 рік використана методика оцінки фінансового потенціалу села.

**Залісецький
сі́льський голова**



Л.В. КОПАЧ

**Асоціація міст України
та громад**

Добровільне об'єднання
органів місцевого самоврядування



**Association of Ukrainian
Cities and Communities**

Voluntary Union
of Local Governments

№ 3-3P
від 14.03.2008р.

Голові спеціалізованої вченої ради
по захвсту докторських дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 –
Економіка та управління
національним господарством

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

Видана докторанту Тернопільського національного економічного університету, к.е.н., доценту Монастирському Григорію Леонардовичу в тому, що результати його дисертаційного дослідження, зокрема щодо застосування концепції технологічного підходу до управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня; узгодження стратегічних векторів економічного розвитку муніципальних утворень, регіону та держави; забезпечення економічної безпеки муніципальної економіки, використанні Асоціацією міст України та громад в процесі реалізації проекту „Розширення шавчальних послуг та дорадчої допомоги”, що впроваджується за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку.



Віце-президент з виконавчої роботи

М.В. Пітцик



УКРАЇНА

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**

03067, Україна, м.Київ, вул.Ежена Потьє, 20

тел.: (044) 456-42-58, E-mail: general@academy.kiev.ua, Fax: (044) 456-68-99

26.10.04 № 1/15-11-828
На № _____

Ректору Тернопільської академії народного
господарства,
д.е.н., професору Юрію С.І.

ДОВІДКА

про впровадження результатів науково-дослідної роботи

Видаєся кандидату економічних наук, старшому викладачу кафедри державного і муніципального управління Тернопільської академії народного господарства **Мошастирському Григорію Леонардовичу** про те, що упродовж 2004 року він брав участь у виконанні договірної науково-дослідної роботи на тему "Реформування міжбюджетних відносин та зміцнення фінансової основи місцевого самоврядування", затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 листопада 2003 р. № 729-р "Про основні напрями та організацію наукових досліджень з питань, пов'язаних із забезпеченням проведення державної фінансової політики та удосконаленням бюджетного процесу в 2005-2007 роках". Зокрема, Мошастирський Г.Л. провів дослідження в рамках підрозділу 4.1 „Економіко-правові аспекти удосконалення розподілу повноважень між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування”, що дозволило обґрунтувати шляхи розмежування владного поля місцевих органів державного управління та органів місцевого самоврядування з позиції дотримання принципів політичного партнерства, економічної доцільності та соціальної ефективності.

Керівник теми, голова робочої групи,
завідувач кафедри економічної теорії та
історії економіки, Заслужений діяч науки
і техніки України, д.е.н., професор

 В.Г. Бодров

Проректор з наукової роботи,
Заслужений діяч науки і техніки України,
д.філософ.н.

 В.М.Князев



УКРАЇНА

ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ДЕРЖАВНОЇ ПОДАТКОВОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

08201, Київська обл., м. Ірпінь, вул. Карла Маркса, 31. тел. (04497) 37571, факс (04497) 60294, (044) 4929137

03.03.10 № 684/01-12

на _____

А К Т

про результати впровадження результатів дисертаційної роботи
Монастирського Григорія Леонардовича

Комісія у складі: начальника НДЦ ПО, доктора економічних наук, професора Варнашя З.С.; начальника відділу інформаційно-аналітичних технологій у сфері оподаткування НДЦ ПО, доктора економічних наук, професора Ріппи С.П.; начальника відділу податкової політики та методології оподаткування НДЦ ПО, наукового керівника ЦДР «Створення та запровадження системи екологічних податків в Україні», кандидата економічних наук, доцента Серебрянського Д.М. склала даний Акт з приводу наступного.

Отримані Монастирським Григорієм Леонардовичем результати дисертаційної роботи за темою «Модернізація технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня в умовах трансформаційних змін в Україні» та викладені в дисертації положення були використані в науково-дослідній роботі «Створення та запровадження системи екологічних податків в Україні», що виконується на замовлення Державної податкової адміністрації України за Програмою 3507020 «Прикладні розробки у сфері оподаткування, фінансового права та діяльності податкової служби», державний реєстраційний номер 0109U000313.

Комісія вважає, що високу науково-практичну цінність становлять здійснені автором оцінка ефективності управління економічним розвитком територіальних спільнот з урахуванням рівня екологічної безпеки. Високу практичну цінність складають пропозиції автора щодо формування місцевої економічної політики на основі збалансування інтересів (економічних, екологічних та соціальних) суб'єктів управління економічним розвитком територіальних спільнот.

Проректор з наукової роботи
Національного університету
України, доктор економічних наук,
професор



Л. Тарашула



У К Р А Ї Н А

Тернопільська обласна державна адміністрація

ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКИ

46021 м. Тернопіль, вул. Грушевського, 8, тел./факс (035-2) 52-33-83, e-mail: admin@economy.gov.ua

10.11.09 № 04/р-1508
на № _____ від _____

**Ректору Тернопільського
національного економічного
університету
професору Юрію С.І.**

На виконання розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 липня 2009 року № 891-р «Про затвердження плану заходів на 2010 рік щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» Головне управління економіки Тернопільської обласної державної адміністрації доручає к.е.н., доценту, докторанту ТНЕУ Монастирському Григорію Леонардовичу здійснення моніторингу економічного та соціального розвитку територіальних спільнот базового рівня та оцінки ефективності управління цим процесом в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури на основі застосування технологій соціологічного дослідження та експертної оцінки.

**Почальник головного
управління економіки**



В.В. Гецько



Тернопільський національний економічний університет
Ternopil National Economic University

Lvivska Str. 11, Ternopil, 46020, Ukraine
Tel./Fax +380 (352) 47 50 51
E-mail: academ@tneu.edu.ua
http://www.tneu.edu.ua

вул. Львівська, 11, Тернопіль. 46020, Україна
Тел./факс +380 (352) 47 50 51
E-mail: academ@tneu.edu.ua
http://www.tneu.edu.ua

№ 126-06/1973

«16» 09 2010 р.

На № _____ від _____



ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної роботи
М. І. Шинкарук
16 вересня 2010 р.

АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ
результатів дисертаційної роботи в навчальний процес

Даним актом підтверджується, що результати дисертаційної роботи «Модернізація технологій управління економічним розвитком територіальних спільнот базового рівня в умовах трансформаційних змін в Україні», виконаної к.е.н., доцентом, докторантом кафедри державного і муніципального управління ТНЕУ Монастирським Григорієм Леонардовичем впроваджені в навчальний процес:

1. При розробці програм та робочих програм з дисциплін: «Муніципальний менеджмент», «Організація місцевого самоврядування», «Міське господарювання», «Антикризове управління».
2. При читанні лекцій, проведенні семінарських і практичних занять з дисциплін: «Муніципальний менеджмент», «Організація місцевого самоврядування», «Міське господарювання», «Антикризове управління».
3. В процесі підготовки та видання навчальних посібників та навчально-методичних праць:


Муніципальний менеджмент: навч. посібник / за ред. д.с.н., проф. А.Ф.Мельник. — Київ: Знання, 2006. — 420 с.

Курс лекцій для підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування: навч. посібник. — Тернопіль: ВАТ «ТВІК «Збруч», 2009. — 249 с.

Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Муніципальний менеджмент» для слухачів магістратури освітньої галузі 1501 «Державне управління» спеціальності 8.150101 «Державна служба». — Тернопіль, 2009. — 102 с.

Декан факультету дивузівської,
післядипломної і магістерської підготовки

Звідувач кафедри державного і
муніципального управління


О.Т. Івауцук


А.Ф. Мельник



Тернопільський регіональний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій

46006 м. Тернопіль, вул. Шпитальна . 7, тел. 25-29-64, тел/факс 23-60-38, 52-88-20, E-mail: tr.eppkr@gmail.com

21.09.2010р. № 156

На № _____

Голові спеціалізованої вченої ради
по захвсту докторських
дисертацій
за спеціальністю 08.00.03 –
економіка та управління
національним господарством

**Довідка про впровадження
результатів дисертаційного дослідження**

Результати дисертаційного дослідження к.е.н., доцента, докторанта кафедри державного і муніципального управління Тернопільського національного економічного університету *Монастирського Григорія Леонардовича* були використані в процесі розроблення та викладання авторського блоку лекцій з проблем місцевого самоврядування та муніципального менеджменту для державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування в Тернопільському регіональному центрі перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій.

Директор



В.К. Слюзар