

математичних моделях та аналізі для дослідження прийняття рішень і широко практикується в маркетингу, менеджменті, політиці, аналізі бізнесу, інвестиційній банківській службі та інших галузях. Теорія ігор сьогодні широко використовується також як потужний апарат дослідження суспільно-економічних процесів, - для досягнення узгодження інтересів сторін, в тому числі конкуруючих компаній.

Теорія ігор є моделлю розв'язання проблем, яка використовує математичний аналіз для пошуку оптимального рішення і може бути використана для різних ситуацій на підприємстві, зокрема при прийнятті стратегічних рішень при укладанні угод з клієнтами, з постачальниками і оптимізації інтернальної взаємодії між структурними одиницями організації.

Список використаних джерел:

- 1.Бойко, І. В. Стратегічний аналіз поведінки організацій: інструментарій та методи. Одеса : Економіка та право, 2019 р.
- 2.Даниленко, В. В. Методи аналізу стратегічної поведінки організації: психологічний та інформаційний підходи. Рівне: Наукові записки Національного університету «Острозька академія», 2018.
- 3.Король, І. М. Економічні методи аналізу стратегічної поведінки організації. Миколаїв: Науковий вісник Національного університету кораблебудування, 2014.
- 4.Лавренчук, О. О. Сучасні методи аналізу стратегічної поведінки організації. Харків: Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна», 2017.
- 5.Семенченко, І. С. Сучасні методи аналізу стратегічної поведінки організації. Економіка та управління. Харків, 2015.

Володимир КІСІЛЕВИЧ

аспірант освітньо-наукової програми
«Публічне управління та адміністрування» ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ
Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

**СПІВРОБІТНИЦТВО ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПОДОЛАННЯ ПЕРИФЕРІЙНОСТІ ОКРЕМИХ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ**

За останні десятиліття управління розвитком зазнало глибоких змін, які характеризуються зростаючим розмаїттям. З одного боку, воно розглядається як багатство рішень, а з іншого - як перешкода, особливо з точки зору моніторингу та контролю за витрачанням державних коштів. На зміну концепції нового державного менеджменту, що завершила 20 століття, прийшла концепція багаторівневого врядування,

що базується на партнерстві різних акторів, не лише державних [1].

Спільна організація життя громади та задоволення життєвих і соціальних потреб є основними завданнями муніципалітетів. Обмежені фінансові можливості означають, що муніципалітети не в змозі ефективно та якісно виконувати покладені на них завдання. У такій ситуації співробітництво між муніципалітетами стає прагматичним способом досягнення необхідного масштабу та збору необхідної критичної маси людських і фінансових ресурсів для кращого та дешевшого надання публічних послуг.

Публічні послуги - це суспільні блага, для яких неможливо виключити будь-кого з тих, хто ними користується. Це блага, від яких ми очікуємо певної якості - незалежно від кількості людей, які ними користуються (кожен новий споживач не впливає на права інших). Удосконалення управління державними послугами відбувається шляхом підвищення загальної доступності та поліпшення якості послуг, що надаються органами державного управління. Підвищення загальної доступності та якості послуг є результатом ефективного управління послугами з боку органів публічної адміністрації, які дбають про створення умов для ефективного надання послуг на основі визначених стандартів надання послуг та визначеного ринку постачальників послуг. Існує багато способів виконання державних завдань на інституційному рівні - індивідуально або спільно. У цій статті розглядаються окремі питання у сфері співробітництва між муніципалітетами, яке може бути одним із способів гарантування високої якості публічних послуг, що надаються населенню [4].

Усі функції, які виконують муніципалітети, можуть здійснюватися спільно через співробітництво. Муніципалітети виконують три основні прямі функції: приймають місцеві закони; надають загальнодоступні послуги, що становлять загальний інтерес; створюють і розвивають соціальну та технічну інфраструктуру. Співробітництво між муніципалітетами часто розглядається як альтернатива територіальній консолідації, а його розвиток іноді є єдиним реалістичним варіантом підвищення ефективності та результативності виконання суспільних завдань.

Публічні послуги - це завдання, які служать жителям певної місцевої влади. Ці завдання виконуються в інтересах усіх осіб, які постійно або тимчасово проживають на даній території - сюди входять юридичні особи, організації, що створені або діють на цій території. Мешканці, тобто клієнти, які користуються публічними послугами, очікують, що надані послуги будуть надаватися на належному рівні якості, незалежно від кількості людей, які ними користуються - кожен

новий клієнт не впливає на права інших. Основною метою співробітництва між муніципалітетами є досягнення більш ефективного та результативного виконання покладених на них законодавчо закріплених завдань. Основними перевагами співробітництва є: розподіл адміністративних витрат, пов'язаних з виконанням адміністративних завдань та наданням послуг; зменшення витрат на одиницю продукції та підвищення якості державних послуг за рахунок економії на масштабах та доступу до більш передових технологій; досягнення мінімального економічного розміру, який виправдовує виробництво та надання послуг; забезпечення однакового рівня якості послуг у кількох муніципалітетах; посилення економічної, соціальної та екологічної згуртованості ефективності збереження через скоординоване планування; залучення інвестиційних коштів з державних фондів або зарезервованих для проектів певного мінімального розміру. Для країн з нижчим рівнем розвитку важливою перевагою є те, що налагодження співпраці може допомогти муніципалітетам отримати доступ до фондів ЄС для реалізації інфраструктурних та комунальних проектів, таких як водопостачання, управління відходами тощо. Фонди ЄС, доступні для муніципалітетів, часто вимагають мінімального розміру проекту, який є нереальним для невеликого муніципалітету, або адекватного рівня співфінансування з боку бенефіціарів. Розробляючи спільний проект і об'єднуючи свої ресурси та можливості, муніципалітети можуть відповідати вищезазначеним критеріям [2].

Співпраця між муніципалітетами також може мати позитивні побічні ефекти, а саме:- заохочує до консультацій, компромісів, сприяє розвитку організаційної культури співпраці та побудові довіри; оптимізує використання знань і ноу-хау муніципалітетів-партнерів; заохочує зосередження на реальних проблемах, незважаючи на політичні розбіжності; може позитивно вплинути на існуючі управлінські практики окремих партнерів; може створити простір для більшої взаємодії з суб'єктами громадянського суспільства, такими як НУО чи бізнес-асоціації.

Незважаючи на багато переваг, які дає співпраця, вона може мати і негативні наслідки. Потенційні негативні наслідки співпраці включають

1. Делокалізація послуг: деякі сфери співпраці можуть передбачати створення спільного підрозділу для надання послуг в одному з муніципалітетів (наприклад, спільний дитячий садок, спільні школи), який замінить кілька підрозділів, раніше розташованих у кожному з муніципалітетів-партнерів. З економічної точки зору послуга стає більш раціональною та ефективною, але з точки зору громадян вона стає менш

зручною через збільшення відстані до місця надання послуги.

2. Повільне прийняття рішень: певні рішення необхідно узгоджувати з радами муніципалітетів-партнерів. Спільне прийняття рішень є складнішим, оскільки осіб, які приймають рішення, більше, а у складних ситуаціях бракує адекватних положень для вирішення проблеми.

3. Дублювання адміністративних і кадрових витрат: співпраця в теорії має сприяти зменшенню витрат, але на практиці це не завжди можливо. Через інертність бюрократичних структур або амбіції місцевих політиків, які не готові відмовитися від прямого контролю над певними видами діяльності, працівники муніципалітетів продовжують займатися питаннями, теоретично делегованими їм співробітництвом.

4. Дефіцит прозорості: механізми громадського контролю над місцевою владою відомі і добре відпрацьовані. Співробітництво передбачає більш складну інституційну систему, а процес прийняття рішень є набагато менш прозорим, ніж у випадку окремих муніципалітетів. Створення належної системи контролю над організованою системою співробітництва все ще залишається проблемою.

5. Політична ціна співробітництва: налагодження співробітництва також означає розподіл влади та престижу. Це важлива причина, чому місцеві політичні лідери не завжди зацікавлені у співпраці. Дуже часто особисті амбіції, гордість і нездатність до компромісу можуть призвести до конфлікту і перешкоджати співпраці.

Муніципалітети - це перший рівень місцевого самоврядування. Це не означає, що вони завжди занадто малі або слабкі, але дуже часто вони не мають достатніх ресурсів для виконання всіх функцій і завдань, які покладені на них законом. Тому немає кращого способу зміцнити спроможність муніципалітету виконувати свої статутні завдання, ніж партнерство та співпраця. Співпраця має важливе значення для процвітання і розвитку будь-якого суспільства.

Численні спостереження показують, що муніципалітети не є повністю самодостатніми, незалежно від розміру їхньої території та чисельності населення. З цієї причини співробітництво є логічним рішенням для зменшення наслідків неоптимального розподілу компетенцій та ресурсів [3].

Співробітництво є частиною загального розвитку сучасних суспільств. Однак для того, щоб знайти найбільш прийнятну форму співпраці, необхідно враховувати політичні, економічні, правові, фінансові, демографічні, культурні, технічні та організаційні аспекти. Співпраця раціоналізує місцеву діяльність з точки зору ефективності та

економії. Спільний підхід до вирішення місцевих питань допомагає задовольнити зростаючі потреби місцевих громад. Тому цей інструмент є важливим (якщо він має достатній потенціал) механізмом, який може допомогти впровадити нові форми місцевої діяльності, не вдаючись до систематичної приватизації послуг.

Список використаних джерел:

1. Bel G., Warner M. E., Factors Explaining Inter-municipal Cooperation in Service Delivery. A Meta-Regression Analysis, Universitat de Barcelona & GiM-IREA, Cornell University Paper Presented at Public Management Research Association Conference Madison, WI, June 22, 2013.
2. Formy współdziałania jednostek samorządu terytorialnego, R. Dolnicki (red.), Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
3. Thurmaier K., Wood C., Interlocal agreements as an alternative to consolidation. City-county consolidation and its alternatives. Reshaping the local government landscape, J. B. Carr, R. Feiock (eds.), M. E. Sharpe, Armonk, New York 2004.
4. Usługi publiczne. Organizacja i zarządzanie, B. Kożuch, A. Kożuch (red.), Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, Kraków 2011.

Катерина КИЛИБА

здобувачка освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування» ЗУНУ
Науковий керівник - д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Алла ВАСІНА

**ЗМІСТ І ЗАВДАННЯ КОНТРОЛЮ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕДУР В
ОРГАНИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

Ефективне функціонування органу публічної влади базується на чіткій реалізації управлінських процедур – сукупності різноманітних управлінських операцій, що виконуються в певній послідовності, за прийнятим алгоритмом. Управлінські процедури пронизують всі аспекти діяльності й розвитку органів публічної влади і стосуються питань, пов'язаних із:

- цілепокладанням – визначенням сукупності цілей, що мають бути досягнуті в процесі реалізації управлінського циклу;
- інформаційним забезпеченням, що передбачає запровадження чіткого порядку, методичних підходів до збору, систематизації і обробки управлінської інформації, яка характеризує внутрішнє і зовнішнє середовища органу публічної влади;
- здійсненням аналітичної діяльності, пов'язаної з проведенням аналізу потенціалу органу публічної влади та середовища його функціонування і розвитку;