

оптимального (у тому числі узгодженого по вертикалі і горизонталі) визначення цілей, повноважень, структури органів, які б забезпечували результативне та ефективне функціонування і відповідну поведінку як органу в цілому, так і його державних службовців.

Головною вимогою до функціонування сучасних органів влади є забезпечення ними ефективного досягнення поставлених цілей. Це найбільш складне завдання у суспільстві, культурні і політичні цінності якого роблять значний наголос на цінностях громадянського суспільства. За відсутності або недостатніх прозорості та гласності, громадського контролю діяльності органів влади вони часто-густо замість того, щоб бути ефективними інструментами раціонального досягнення визначених цілей, перетворюються у засіб забезпечення свого власного існування і виживання, розширення і максимізації владних функцій.

Водночас державна служба як соціально-правовий інститут має забезпечувати стабільність управління та відігравати роль стабілізатора соціально-політичного життя, розв'язуючи політичні конфлікти й урівноважуючи дії різних політичних сил (забезпечення політичного партнерства).

Отже, державна служба з функціонального погляду являє собою певне цілеспрямоване діяння суб'єкта державно-службових відносин з метою впорядкування організації та практичної діяльності системи органів державної влади.

Важливим аспектом в цьому питанні є дотримання культури праці і етикету. Етика державної служби тісно пов'язана із соціальною структурою конкретного суспільства і чітко визначається нею, а етика державно-службових відносин являє собою практично-виховну і регульовану чинність. Моральні норми є універсальними нормами в регулюванні суспільних відносин, тому безумовно державна служба нерозривно пов'язана з моральністю, етикою, моральним виглядом державного службовця.

**Горячов Володимир**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник, д. н. держ. упр., доцент Толуб'як В. С.)

## **ЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ МІСЬКОГО РОЗВИТКУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО ПОСТУПУ УКРАЇНИ**

Розвиток міського господарства характеризується комплексом різноманітних просторових, економічних, соціальних, культурно-духовних, екологічних та інших чинників, які необхідно враховувати в процесі здійснення

територіального планування. Саме тому на території розробляється не один, а низка документів, кожен з яких має свій об'єкт, принципи, призначення, однак разом вони формують цілісну систему планування місцевого розвитку.

Сучасні особливості функціонування інституту місцевого самоврядування в Україні характеризуються посиленням економічної конкуренції між містами, зростанням ролі регіонального та місцевого рівнів влади у прийнятті рішень щодо соціально-економічного розвитку територій. У цих умовах все більшої актуальності набуває впровадження принципів стратегічного планування в управлінні розвитком регіонів і міст.

У найбільш загальному розумінні «стратегія розвитку міста» являє собою певну сукупність основних цілей його розвитку, об'єднаних у генеральну програму дій, на основі потенційних можливостей системи, з урахуванням наявної ресурсної бази, а також загроз і можливостей зовнішнього середовища.

Застосування стратегічного підходу при плануванні соціально-економічного розвитку міста дозволяє: досягти узгодженості дій органів місцевого самоврядування і бізнес-структур та сформувавши загальні цілі; координувати окремі програми розвитку міста, найбільш повно використовувати його економічний потенціал; оптимально розподіляти фінансові ресурси та спрямовувати їх на реалізацію пріоритетних завдань.

Стратегія повинна бути як реактивною, тобто допомагати органам місцевого самоврядування адаптувати розвиток території до зовнішніх змін, так і проактивною, тобто спрямовувати дії у потрібному напрямку.

Успішні стратегії місцевого розвитку характеризуються такими ознаками: підхід на основі партнерства й широкої участі; високий рівень громадського консенсусу, ефективність і діловий підхід; залучення великої кількості зацікавлених сторін з усіх сфер життєдіяльності суспільства; використання потужного аналітичного інструментарію; усвідомлення того, що якість однієї завершеної фази процесу стратегічного планування впливає на успішність наступної фази; загальна координація процесу [1, с. 34].

Широке запровадження стратегічного планування в практику діяльності органів місцевого самоврядування розвиває стратегічне мислення управлінців, без зміни традиційної ментальності яких радикальні реформи неможливі.

На сьогодні не існує певного універсального підходу до порядку формування стратегічних планів соціально-економічного розвитку міста. Втім, як показує практика, умовами ефективності здійснення стратегічного планування є наявність таких основних складових цього процесу, як:

- аналіз поточного стану розвитку адміністративно-територіальної одиниці, вивчення потенціалу її економічного розвитку, комплексна оцінка основних загроз і можливостей зовнішнього середовища та внутрішніх сильних і слабких

сторін громади;

- визначення стратегічних напрямків розвитку міста та розроблення в рамках кожного з них більш конкретних цілей і завдань;
- формування та надання ресурсів для реалізації стратегічного плану і безпосереднє його впровадження;
- моніторинг процесу виконання стратегічного плану та окремих соціально-економічних програм.

Розвитку системи стратегічного планування в українських містах сприяє реалізація багатьох міжнародних проектів і програм, спрямованих на удосконалення муніципального управління в Україні, закріплення демократичних принципів у суспільстві, підвищення ефективності використання економічного потенціалу міст тощо. Зокрема, значну кількість проектів, спрямованих як на загальне економічне зростання міст, так і на реалізацію спеціальних програм їх соціально-економічного розвитку, здійснює Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) в Україні [2, с. 82].

Важливим кроком у становленні та розвитку системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку українських міст є реалізація проекту «Економічний розвиток міст», що проводився за підтримки USAID. У рамках цього проекту фахівці USAID співпрацювали з органами місцевого самоврядування 76 міст України з метою визначення стратегій соціально-економічного розвитку та реалізації економічного потенціалу міст для забезпечення довгострокового їх розвитку, у тому числі шляхом збільшення обсягів залучення інвестицій та створення нових робочих місць.

Характерним для реалізації проекту «Економічний розвиток міст» стало залучення до процесу розроблення стратегії міста представників громади, місцевого самоврядування, місцевих підприємств та бізнес-спільноти, навчальних закладів, а також громадських організацій та інших установ. Зокрема, одним із етапів розроблення стратегії розвитку міста є дослідження думки підприємців щодо загальної характеристики рівня співпраці між бізнес-структурами та органами місцевого самоврядування; визначення кола проблем, що потребують негайного вирішення; оцінки рівня інвестиційної привабливості міста та можливостей розширення кількості робочих місць.

Слід відзначити, що партнерство та співпраця органів міської влади із жителями міста, бізнес-структурами, громадськими організаціями тощо є одним із основоположних принципів, на якому повинна ґрунтуватися система стратегічного планування та управління в місті для забезпечення її ефективності та узгодженості інтересів представників територіальної громади.

Отже, у сучасних економічних умовах використання принципів стратегічного планування має надзвичайно важливе значення у практиці

муніципального управління для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку міста. Формування політики органів місцевого самоврядування відповідно до найбільш пріоритетних напрямків соціально-економічного розвитку міста дозволяє найбільш повно використовувати його економічний потенціал і здійснювати оптимальний розподіл наявних ресурсів.

#### **Використані джерела**

1. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практ. посіб. Київ : ТОВ «Софія-А», 2012. 88 с.
2. Марченко О. В. Соціально-економічний розвиток міста як об'єкт управлінської діяльності. Бізнес-Інформ. 2014. № 5. С. 80-85.

#### **Губ'як Роксолана**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу Жуковська А.Ю.)

### **ПОТЕНЦІАЛ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ**

Земельні ресурси – це сукупний природний ресурс поверхні суші як просторового базису розселення і господарської діяльності, основний засіб виробництва у сільському та лісовому господарстві.

Землі населених пунктів України мають потужний ринковий потенціал і високу доступність для приватизації. Разом з великою кількістю суб'єктів земельних відносин та високим рівнем їх персоніфікації, значним інфраструктурним забезпеченням та низьким рівнем зайнятості, високою оцінкою їх дохідності – це створює сприятливі умови для першочергового включення таких земель в економічний оборот.

З урахуванням інвестиційної привабливості та інвестиційних можливостей земель населених пунктів, включення їх в економічний оборот передбачає залучення як прямих, так і опосередкованих (через бюджетну систему) інвестицій як на первинному, так і на вторинному ринку. Це мають бути кошти і виручені від продажу ділянок, і додатково залучені покупцями землі у зв'язку з її придбанням.

Ринок земель населених пунктів може значно розширити базу доходів бюджетів усіх рівнів. Тому завдяки формуванню ринку землі, можуть і мають бути створені механізми тривалої дії для поповнення бюджетів територіальних громад [1].

Реальне формування ринку землі передбачає здійснення комплексу поточних та перспективних завдань. Це, насамперед, створення необхідних