

## НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

УДК 351.83:331.1/5(073)

С. В. ГАЗАРЯН

### РЕЗУЛЬТАТ ЯК ОРІЄНТИР УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ МІСТА

*Досліджено особливості управління трудовими ресурсами міста. Проаналізовано умови раціонального розвитку трудових ресурсів. Охарактеризовано нові напрями вивчення проблеми. Доведено необхідність використання поняття “людські ресурси” замість “трудові ресурси” та розгляду управління людськими ресурсами як визначальної частини управління містом. Обґрунтовано принципи управління за результатами стратегічної установки вдосконалення управління людськими ресурсами міста.*

**Ключові слова:** трудові ресурси, людські ресурси, управління трудовими ресурсами міста, управління за результатами, принципи.

*The specific features of urban labor resource management have been studied. The conditions for rational development of labor resource are analyzed. The new areas of researching the problem have been characterized. The relevancy of replacing a ‘labor resource’ notion with that of ‘human resource’ and regarding human resource management as a basis for city management have been proved. The principles of result-based management as a strategy of improving urban human resource management have been substantiated.*

**Key words:** labor resource, human resource, urban labor resource management, result-based management, principles.

Особливість системної трансформації в розвитку світового цивілізаційного процесу наприкінці ХХ і початку ХХІ ст. пов’язана із формуванням стійкого уявлення про те, що міста, передусім великі, можуть визначати обличчя нового часу. Місто виступає як місце концентрації безлічі благ у певних їх проявах (матеріальні (робота (зарплата), сучасне житло, рівень життя), духовні (культура, освіта, наука, охорона здоров’я) тощо). Зрозуміло, що наявні в містах умови, які відповідають сучасним стандартам життя, надають можливість більш раціональному розвитку потенціалу суспільства в цілому і потенціалу економічного суб’єкта зокрема. Свідченням цього є той факт, що 50 % населення

світу і 90 % населення Європи є мешканцями міст, 67% населення України проживає в містах, і ця тенденція в цілому по країні упродовж останніх двох переписів залишалася практично незмінною [1].

Водночас, при зростаючій ролі міст у сучасному житті, як правило, спостерігається загострення соціально-економічних проблем. Сьогодні для більшості міст країн світу найзначнішими визнаються проблеми у сфері управління трудовими ресурсами – частиною населення, що володіє фізичним розвитком та інтелектуальними (розумовими) здібностями, необхідними для трудової діяльності. Трудові ресурси є на даний момент ціннішим фактором динамічного розвитку. У такому сенсі сучасні міста характеризуються зміною парадигми свого розвитку та, відповідно, зміною цілей, завдань і методів управління. У різних країнах існують значні відмінності в підходах до управління трудовими ресурсами і в наборі конкретних управлінських методів. Тому пошук ефективної управлінської концепції, впровадження якої би “вимагало” реального результату у сфері трудових ресурсів у містах України, визначається як центральна проблема забезпечення сталого розвитку міста. Це актуалізує тему дослідження.

Значною мірою сучасна проблематика управління містом, як і теорія та практика управління трудовими, людськими ресурсами, неодноразово були предметом обговорення в літературі. Новий науковий напрям у галузі “Державне управління”, що отримав назву “Управління трудовими ресурсами міста”, формується на перетині загальної теорії державного управління, менеджменту, психології, прикладної соціології, етики, економіки підприємств і підприємництва, трудового права, політики, конфліктології та інших наук. У сучасних умовах розповсюджена думка вчених про те, що цей процес є мистецтво, суть якого полягає в застосуванні науки до реальних ситуацій міста. Це зумовило наш вибірковий підхід до аналізу й характеристики репрезентативних, перш за все, відносно нових досліджень і формулювання власного напрямку вивчення проблеми.

На теперішній час практично всіма фахівцями з регіоналістики та трудових, людських ресурсів визнається важливість створення доступних і зручних умов, за яких законні прагнення громадян до досягнення благ, яких прагне людина, були б для всіх і кожного можливі на території проживання. У зв’язку з цим, зокрема З. Сіройч, пропонує концепцію цілісної (збалансованої) моделі розвитку міст, механізм реалізації якої має ґрунтуватися на принципах партнерства, плановості, сільового управління тощо та сприяти конкурентоздатності міст при зростаючій ролі людського потенціалу в прогресивному розвитку міських агломерацій [14, с. 1, 6, 7].

Необхідно зазначити, що модель з орієнтацією на збалансований розвиток була методологічною парадигмою в країнах Заходу у 50 – 70-ті рр. XX ст. Бажання України приєднатися до європейської спільноти вимагає адекватних дій з питань регіонального розвитку. З цієї позиції доцільнішим вважаємо науковий доробок А. Онищенко, який можливим бачить розвиток міст України згідно з принципами, закладеними у декларації “Порядок денний на XXI ст.”. За таких умов, на думку

автора, саме моделі взаємодії економіки та довкілля і, зокрема, модель нелінійного агрегованого міжгалузевого еколого-економічного балансу, з урахуванням наявних трудових ресурсів, дозволяють отримати сукупність управлінських рішень як основи науково обґрунтованої стратегії розвитку при організації оперативного та перспективного програмно-цільового планування та управління згідно принципів концепції сталого розвитку. Це в результаті сприятиме задоволенню потреб населення з урахуванням екологічних вимог, фундаменту ноосферного розвитку тощо [8, с. 1, 4].

Упровадження концепції сталого розвитку (sustainable development), орієнтованої на максимальне використання внутрішнього потенціалу кожного міста формує перспективи для нової парадигми – саморозвитку на базі врахування інтересів міста та покладання відповідальності за його розвиток на місцеву владу. Зокрема, О. Лук'яченко доводить необхідність перегляду традиційних моделей економічного зростання країни, регіонів і міст, які в даний час себе вичерпують і за своєю суттю, в основному, не забезпечують стабільного і якісного зростання, а лише визначають стратегічні завдання. Важливим, з точки зору вченого, є те, що міський розвиток на сучасному етапі залежить не стільки від обсягів наявних ресурсів, скільки від здатності органів місцевого самоврядування використовувати адаптовані до умов економіки України методи управління і регулювання сфери міських послуг. У роботі показано, що на зміну традиційним методам надання послуг приходять нові, пов'язані з упровадженням у процеси обслуговування населення досконаліших технологій, систем сервісу, які здатні не тільки задовольнити запити споживачів, але й завоювати нові сегменти ринку послуг [6, с. 1, 8]. Відзначимо, що вагомим кроком на шляху створення доступних та зручних умов для реалізації та захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб став ухвалений Верховною Радою України Закон “Про адміністративні послуги” [9]. Однак абсолютна більшість населення – 67 % – не знайома з діяльністю місцевої чи державної влади з надання адміністративних послуг. Знають про створення центрів надання адміністративних послуг 8 %, про спрощення процедур надання окремих адміністративних послуг – 12 %, а про створення офіційних веб-ресурсів, що стосуються адміністративних послуг, – взагалі лише 4 % [15].

За цих обставин сумнівним стає і “забезпечення можливостей мобілізації особистісного потенціалу як складової конкурентоспроможності суб'єктів трудової діяльності” [5, с. 19] для отримання містами України стійких конкурентних переваг. У такому випадку, переконує Л. Лісогор, необхідним є поступова інформатизація суспільства та формування конкурентного середовища на ринку праці. ЮНЕСКО підкреслювало, що глобальне інформаційне суспільство знайде своє значення тільки в тому випадку, якщо стане інструментом для досягнення більш піднесеної і бажаної мети – створення в глобальному масштабі суспільства знання, яке стало б джерелом розвитку для всіх країн і, в першу чергу, для якнайменше розвинутих [4]. Закладений в основі суспільства знання підхід орієнтований на “розвиток людства” і “розширення прав і можливостей”, при цьому знання залишається одночасно

інструментом задоволення економічних потреб і повноправною складовою розвитку. До об'єктивних підстав розбудови суспільства знання як фундаментальної основи управління трудовими ресурсами свідчить індекс людського розвитку: на момент набуття Україною незалежності індекс людського розвитку був вищий, аніж європейський та центральноазійський (0.714 проти 0.701), а на даний час він нижчий на 0.31 (0.740 проти 0.771). Дане десятиріччя з усіх пострадянських республік наша країна пережила найбільш болісно [3].

Отже, проблема радикальних перетворень в основній підсистемі міського управління – підсистемі управління трудовими ресурсами в умовах функціональної еволюції міст України недостатньо розроблена та набуває особливого значення у зв'язку зі зростаючою роллю прогресивних принципів, що розширюють можливості наданням послуг у системі місцевого самоврядування міста.

Мета статті – наукове обґрунтування принципів управління трудовими ресурсами міста.

Попри загально визнану актуальність проблематики управління трудовими ресурсами і часте вживання в літературі даного терміну, сам його зміст трактується по-різному. Як правило, він ґрунтується на понятті “трудоі ресурси”, сформульованому в одній зі своїх статей академіком С. Струмлінім у 1922 р. Проте в 70-х рр. ХХ ст. відбувся відхід від розгляду технократичної форми управління. Все виразнішою є думка про можливість розкриття творчого потенціалу людини, про гуманістичну спрямованість його устремлінь, про позитивну роль соціального управління в епоху науково-технічної революції. Іншими словами, переоцінка рушійних сил розвитку висуває на перший план людський чинник. Тому в зарубіжній літературі поняттю “трудоі ресурси” відповідає термін “людські ресурси”. Практики у сфері управління в своїй більшості використовують також поняття “людські ресурси”. Це поняття включає всю сукупність людей з їх фізичними і розумовими здібностями та відповідним трудовим потенціалом. Управляти людськими ресурсами означає перш за все: регулювати демографічні процеси; готувати кваліфіковані кадри; оптимально розподіляти їх між усіма сферами життєдіяльності суспільства; створювати необхідні умови високопродуктивної та якісної праці; постійно піднімати рівень життя населення. Отже, одним із посилянь даної статті є використання поняття “людські ресурси” як більш широкого, а управління людськими ресурсами є визначальною частиною управління містом у цілому. Це відображає відношення до людей як до основного надбання міста.

Нині на Заході по суті оформилася школа “управління людськими ресурсами”. Побудова моделей управління цієї школи ґрунтується на системному підході. Передбачається, що для досягнення ефективності на перший план слід поставити вимогу комплексності в управлінні і орієнтацію на максимальне використання людських ресурсів та відладжене функціонування системи управління цими ресурсами. При цьому увагу слід надавати ситуаційним чинникам управління: зовнішнім (вплив держави і профспілок, ринкові умови) і внутрішнім (філософія управління, погляди і очікування працівників, технологія) [2, с. 31, 60, 62, 64].

Реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [12], становлення і розвиток ринкових відносин у системі міської економіки, кардинальні зміни у складі людських ресурсів, дефіцит кваліфікованих працівників [10 – 11] викликають необхідність застосування сучасної концепції управління людськими ресурсами, суттю якої є визнання соціальної цінності і економічної корисності людських ресурсів, освоєння і розвиток яких потребує інвестиційних вкладень подібно іншим видам економічних ресурсів. При такому баченні виникає питання про спробу синтезувати нові сучасні вимоги до управління людськими ресурсами і виділити стратегічні установки його подальшого вдосконалення.

Останніми роками в зарубіжних країнах попри значну критику з боку багатьох експертів [7, с. 129–132], одним із важливих елементів адміністративної реформи широко визнано управління за результатами, оскільки воно забезпечує добрі результати щодо досягнення запланованих показників і сприяє ефективній спільній діяльності апарату управління. Загальноприйнятого визначення управління за результатами не існує. Найчастіше застосовують у державному (публічному) секторі зарубіжних країн тлумачення Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР): “Управлінський цикл, в рамках якого визначаються цільові значення в області ефективності і результативності; менеджери володіють можливостями для їх досягнення; проводиться вимірювання і звіт про досягнуті результати, а потім ця інформація використовується при рішеннях про фінансування, структуру, функціонування програм, а також при рішеннях про заохочення і санкції”. Великобританія, що має давню і багату традицію використання управління за результатами в публічному секторі, використовує як вельми короткі, так і достатньо ємні визначення. Наприклад, Казначейство Великобританії: “Управління результативністю і ефективністю діяльності організації або індивіда”; Агентство з розвитку і оптимізації діяльності місцевих органів влади IdeA (Великобританія): “Управління за результатами складається з чотирьох циклів: планування (розстановка пріоритетів і планування з метою оптимізації), виконання (допомога в досягненні кращих результатів), оцінка (оцінка результатів/ефекту діяльності), перегляд (внесення коректив відповідно до результатів)”. Комісія з державних послуг (Нова Зеландія): “Цикл з чотирьох етапів: вибір напрямку (чого ми хочемо досягти в найближчі 3 – 5 років і чому); планування (як краще досягти бажаного і чи є необхідні ресурси); упровадження і надання послуг (упровадження, моніторинг, внесення коректив); оцінка (оцінка ефективності і результативності зроблених дій, оцінка непередбачених побічних ефектів)”. В Австралії, ще одній країні з багатими традиціями управління за результатами в державному секторі використовується таке визначення: “Управління за результатами – це вміння робити те, що потрібно, так, як потрібно. Включає три основні стадії: планування (угода за стандартами ефективності і результативності), виконання, а також оцінка (порівняння досягнутого з тим, що було заплановане)”. Цим визначенням користується Комісія по національному аудиту (Австралія) [13]. Як видно з

наведених найвідоміших визначень, загальне в них є: обов'язкове визначення результатів у вигляді цілей, організація діяльності згідно ситуації і цілей, контроль за результатами. Для міст України в умовах дефіциту ресурсів, місцевих бюджетів, малого досвіду діяльності управлінців в ринковому середовищі, корупції, управління за результатами може виявитися успішною спробою підвищити ефективність управління людськими ресурсами.

Оскільки управління людськими ресурсами є певною системою, що дозволяє регулювати основні соціально-трудові відносини в процесі їх формування і використання згідно обраної меті та завдань, що вирішуються, то найістотніші, найзначущі зв'язки і відносини виявляються і знаходять належне обґрунтування в закладених в її основу принципах. Вихідним принципом управління людськими ресурсами за результатами можна назвати: децентралізацію, планування, принцип адаптивності, контролю. Суть децентралізації полягає в тому, що розв'язання проблем у сфері людських ресурсів відбувається за рахунок перенесення відповідних повноважень щодо здійснення завдань і функцій державного управління у сфері людських ресурсів на рівень органів місцевого самоврядування міста. Ця система управління, орієнтована на результат, повинна забезпечувати цілісність, узгодженість і послідовність процесів управління людськими ресурсами через досягнення всіх цілей і завдань; кожний керівник, від вищого до першого рівня, повинен мати чітку мету в рамках покладених на нього обов'язків; мета і завдання всіх керівників узгоджуються, і відповідно до цього організується робота щодо їх виконання; керівники і виконавці спільно формують функції і домагаються їх виконання шляхом взаємних консультацій; в ідеальному випадку формується ієрархія цілей, що конкретизується на кожному подальшому рівні. Так, у першу чергу вирішує завдання розширення можливостей людських ресурсів для адаптації до постійно змінних умов і потреб виробництва роботодавець; проте ці ж завдання, але вже на рівні управління містом вирішуються з огляду на державні стандарти та бюджетні обмеження в ресурсах досягнення мети. Відповідно, в цілому підзавдання формулюються так, щоб їх вирішення забезпечувало основну мету держави у сфері людських ресурсів. Завдання повинні взаємодоповнювати, посилювати один одне, але не дублюватися. Таким чином, раціональний розподіл повноважень між центральними, регіональними і місцевими органами влади і управління орієнтує територіальну громаду міста на досягнення реальних цілей щодо формування якісних людських ресурсів залежно від потреб конкретного міста, використовуючи економічні, політичні, правові, адміністративні та інші важелі.

Нової якості перерозподілу функцій суб'єктів управління людськими ресурсами, а також забезпеченості кожної функції ресурсами покликаний надати принцип планування. За допомогою планування визначаються в різних інтервалах часу діяльність органів місцевого самоврядування і посадових осіб (іншими словами, вимоги до результатів і очікувані результати). Оскільки принципове і функціональне значення у змісті управління за результатами має саме результат, то і плани діяльності органів місцевого самоврядування мають розроблятися

комплексно: від їх стратегічного рівня до планів індивідуального використання робочого часу кожною посадовою особою. Відтак, уже на етапі планування активізується перерозподіл фінансових ресурсів для найраціональнішого і ефективного формування і використовування людських ресурсів у рамках забезпеченості міста робочою силою, використання бажання і здатності всіх посадових осіб досягати потрібного результату наявними засобами, а комплексність визначає необхідність системного мислення, розробку рішень з усіх напрямів діяльності органів місцевого самоврядування щодо людських ресурсів з урахуванням різних видів ресурсів, що використовуються цією функціональною підсистемою управління містом.

При управлінні за результатами високо цінується не тільки творчий підхід, обов'язковість і наполегливість у виконанні планів, а також слід віднести і так зване відчуття ситуації. У зв'язку з цим, суттєва увага в управлінні людськими ресурсами повинна надаватися принципу адаптивності. Аналізуючи неоднозначну ситуацію з упровадження управління за результатами в публічному секторі країн світу, вченими припускається, що держави, що здійснюють перехід до ринкової економіки, діють в істотно інших умовах управління, ніж в розвинутих ринкових економіках, а тому позитивні ефекти від упровадження управління за результатами можуть себе або не проявити, або проявити в абсолютно іншій формі. Дана обставина пов'язана, як вважає В. Мохов, в першу чергу з дією в даних державах трьох специфічних інституційних обмежувачів, які трансформують технології управління за результатами, знижуючи їх ефект: 1) недостатній рівень готовності суспільства в цілому та його основних елементів до переходу на нову систему управління (соціальні практики значної частини населення, а також управлінських кадрів, сформовані в останні 20 років, засновані ще багато в чому на традиційних “веберівських уявленнях” про правильне управління); 2) механічний перенос моделей управління, властивих корпораціям, на державне управління та місцеве самоврядування; 3) некоректність функціонування механізму визначення цілей (стратегічне визначення цілей не може бути справою однієї особи (“головного менеджера”) або групи осіб (вужької елітної групи), а є продуктом суспільної дискусії, реалізованої у волі головних політичних сил суспільства) [7, с. 130]. Відтак, здатність системи управління людськими ресурсами міста гнучко реагувати на зміни внутрішньої та світової кон'юнктури напряму пов'язано зі здатністю суб'єктів ринкового господарювання формувати необхідний якісний і кількісний склад людських ресурсів в конкретний момент часу.

Реальну перспективу впровадження управління за результатами і використання системи кількісної оцінки діяльності органів місцевого самоврядування у сфері людських ресурсів має, на нашу думку, принцип контролю. Він передбачає здійснення систематичного спостереження за перебігом реалізації управлінських заходів у сфері людських ресурсів з метою виявлення відхилень від установлених норм, правил і вимог у процесі реалізації намічених цілей, їх постійної адаптації до умов внутрішнього і зовнішнього середовища, що

змінюються в часі. Цей принцип критично важливий для забезпечення балансової стійкості, обумовленої дією зовнішнього (світового) і внутрішнього ринків робочої сили на систему формування людських ресурсів відповідно до заданих параметрів.

Аналізуючи різні системи управління людськими ресурсами, досліджуючи соціально-економічні причини їх появи і відмирання, ми можемо зробити такий важливий висновок. З усією очевидністю виявляється, що загально визнаним має стати розуміння, що головним критерієм соціального та економічного прогресу є досягнення у сфері розвитку людини та задоволення її потреб. Тому система управління містом, де зосереджено більшість населення України, має активно запроваджувати сучасні концепції управління людськими ресурсами, що отримали широке розповсюдження в розвинутих країнах.

Як правило, проблеми сфери людських ресурсів у більшості міст України мало чим відрізняються, але вихідні принципи, методи і цілі їх вирішення можуть розрізнятися у зв'язку з місцевими особливостями. Загалом, базуючись на аналізі зарубіжного досвіду адаптації розроблених в менеджменті бізнес-моделей, концепцій управління до адміністративних інституцій міста, вважаємо за необхідне вести мову про управління за результатами. Розроблена фінськими фахівцями і ученими, заснована на використанні творчого потенціалу людських ресурсів, нових методів і техніки управління, концепція управління за результатами є процесом, спрямованим на досягнення поставлених завдань і результатів. Її упровадження є масштабним завданням, а до вихідних принципів віднесено: децентралізацію, планування, принцип адаптивності, контролю. Децентралізація передбачає побудову розгалуженої системи управління людськими ресурсами із завданням результатів, в якій завдання делегуються різним суб'єктам наданням послуг у сфері людських ресурсів міста і визначається досягнення конкретних результатів на різних етапах, різними способами вимірювання та контролю. Принцип планування □ спрямовує на досягнення балансу між бажаними результатами і наявними ресурсами. Принцип адаптивності полягає в тому, щоб адаптувати зміст мети, її взаємозв'язок зі стратегією, політикою і системою управління, до змін, що відбуваються під впливом науково-технічної революції і зовнішніх по відношенню до трудової діяльності умов. Підкреслимо, що ефективним управління людськими ресурсами міста буде лише в тому випадку, якщо є контроль, для здійснення якого необхідно знати показники результативності у сфері людських ресурсів міста, володіти методикою їх визначення і вміти використовувати для прийняття управлінських рішень. Тому суттєва увага надається професійному розвитку посадових осіб місцевого самоврядування міста, їх знанням, умінням, цінностям, мотивам, готовності досягати потрібного результату наявними засобами.

Дослідження обраної проблематики підтвердило необхідність подальших її розробок. Першочерговими серед них є проблеми впливу органів місцевого самоврядування на прояви внутрішньої та світової кон'юнктури у сфері людських ресурсів; соціальних і демографічних процесів в умовах системних змін в управлінні містами тощо.



Література:

1. Держстат України, 1998 – 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Журавлев П. В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников : монографія / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. – М. : Изд-во Рос. экон. акад. ; Екатеринбург : Деловая книга, 1998. – 232 с.
3. Індекс розвитку людського потенціалу 2013 (рейтинг України) [Електронний ресурс] / В. І. Касьян. – Режим доступу : <http://infolight.org.ua>.
4. К обществам знания: Всемирный доклад ЮНЕСКО. – М. : ЮНЕСКО, 2005. – 229 с.
5. Лісогор Л. С. Формування конкурентного середовища на ринку праці : автореф. ... дис. д.е.н. : спец. 08.09.01 “Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика” / Л. С. Лісогор. – К., 2006. – 39 с.
6. Лук’янченко О. О. Економіко-організаційне забезпечення розвитку комунальної містообслуговуючої сфери : автореф. дис. ... д.е.н. : спец. 08.00.05 “Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка” / О. О. Лук’янченко. – Донецьк, 2008. – 35 с.
7. Мохов В. П. Управление по результатам в России: Ограничения переходного периода / В. П. Мохов // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики : в 2 ч. Ч. I. – Тамбов : Грамота, 2012. – № 4 (18). – С. 129–132.
8. Онищенко А. М. Економіко-математичне моделювання екологічно збалансованого розвитку економіки : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.03.02 “Економіко-математичне моделювання” / А. М. Онищенко. – К., 2003. – 16 с.
9. Про адміністративні послуги : Закон України від 6 вересня 2012 р. № 5203-VI // ВВР України. – 2013. – № 32. – ст. 409.
10. Про затвердження Програми сприяння зайнятості населення і стимулювання створення нових робочих місць на період до 2017 р. : постанова Кабінету Міністрів України від 15 жовтня 2012 р. № 1008. – Режим доступу : <http://www.dcz.gov.ua>.
11. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012 – 2020 роки : Указ Президента України від 1 лютого 2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
12. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р (редакція від 01.04.2014 р.). – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
13. Рамперсанд Х. Универсальная система показателей: Как достигать результатов, сохраняя целостность : пер. с англ. / К. Х. Рамперсанд. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 352 с.
14. Сіройч З. С. Демографічні та соціально-економічні проблеми розвитку міських агломерацій : автореф. дис. ... д.е.н. : спец. 08.00.07 “Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика” / З. С. Сіройч. – К., 2009. – 34 с.

15. Якість надання адміністративних послуг: оцінка населення. Оцінки діяльності центрів надання послуг у 10 містах України. Опитування – 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dif.org.ua>.

*Надійшла до редколегії 16.09.2014 р.*

УДК 352.07

*М. В. ГОНЧАРЕНКО*

**РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МІЖБЮДЖЕТНИХ ВІДНОСИН  
ЯК НАПРЯМОК УДОСКОНАЛЕННЯ  
ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

*З'ясовано роль міжбюджетних трансфертів у формуванні фінансових ресурсів місцевого самоврядування в Україні та опрацьовано пропозиції щодо реформування системи міжбюджетних відносин з метою вдосконалення фінансового забезпечення сталого розвитку територій.*

**Ключові слова:** сталий місцевий розвиток, міжбюджетні відносини, міжбюджетні трансферти, дотація вирівнювання, субвенція.

*In the article the role of intergovernmental transfers in the formation of the financial resources of local government in Ukraine is revealed and proposals to reform the system of intergovernmental relations in order to improve financial providing of sustainable territorial development are worked out.*

**Key words:** sustainable local development, intergovernmental relations, intergovernmental transfers, equalization grant, subvention.

Актуальним питанням на сьогодні є розробка та реалізація державної регіональної політики, спрямованої на зменшення територіальної асиметрії в соціально-економічному розвитку і забезпечення формування такої фінансової спроможності місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування, яка б створювала можливості для їх сталого розвитку. Одним із фінансових методів державного регулювання соціально-економічного розвитку окремих територій і регіонів залишається регулювання міжбюджетних відносин, а міжбюджетні трансферти є одним з найдієвіших інструментів бюджетного регулювання рівня регіонального розвитку.

Практика свідчить, що фінансові можливості розвитку територій на сьогодні здебільшого залежать від міжбюджетних трансфертів. З огляду на це, актуальним завданням удосконалення системи фінансового забезпечення розвитку територій є обґрунтування науково-методичних основ організації міжбюджетних відносин, їх ролі та місця у відтворювальних процесах з точки зору забезпечення фінансової