

<http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/doccatalog/document?id=245032412>.

18. Динаміка обсягу інвестицій в електроенергетичний сектор в 2014-15 роках. Обсяги, джерела, пріоритети / [Всеукраїнська Енергетична Асамблея](#). [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://uaea.com.ua/dinamika-obsyagu-investicij-v-elektroenergetichnij-sektor-v-2014-15-rokax-obsyagi-dzherela-prioriteti>.

19. Анохин, П.К. Избранные труды: Кибернетика функциональных систем / П. К. Анохин ; под ред. К.В. Судакова, сост. В.А. Макаров. - М.: Медицина, 1998. - 400 с.

20. Блауберг, И.В. Становление и сущность системного подхода / И.В. Блауберг, Э.Г. Юдин. - М.: Мысль, 1973. - 283 с.

21. Старіш, О.Г. Системотологія: [підруч.] / О.Г. Старіш. - К.: Центр навчальної літератури, 2005. - 231 с.

22. Урманцев, Ю.А. Симметрия природы и природа симметрии / Ю.А. Урманцев. - М.: Мысль, 1974. - 229 с.

23. Берталанфи, Л. фон. Общая теория систем. Обзор проблем и результатов / Л. фон Берталанфи. - В журн.: Системные исследования: Ежегодник. - М.: Наука, 1969. - С. 30-54.

24. Россошанская, О.В. Проектно-компетентностный подход к экономической опасности / О.В. Россошанская // Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. праць. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля. – 2011. - №1(37). - С. 123-136.

25. Бондарев, В.П. Концепции современного естествознания : учеб. пособ. для студентов вузов / В.П. Бондарев. - М.: Альфа-М, 2003. - 462 с.

Рецензент статті  
д.т.н., проф. Рач В.А.

Стаття рекомендована до  
публікації 14.03.2016 р.

**УДК 005.8:658:364**

**Т.Г. Фесенко, Г.Г. Фесенко**

### **УПРАВЛІННЯ АРХІТЕКТУРОЮ ПРОЕКТНИХ ДІЙ ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ (НА ПРИКЛАДІ ЦІЛЬОВОЇ ПРОГРАМИ «МОЛОДЬ УКРАЇНИ»)**

Розкрито зміст сучасних підходів до фінансування державних програм на платформі P2M. Проведено порівняльний аналіз структурно-логічних особливостей формування державної цільової та міської програм. Запропоновано схему взаємозв'язків завдань для інтеграції у процес формування збалансованої архітектури програми. Розроблено модель вибору заходу для включення у «план дій», модульний елемент системи управління програмою – «картка заходу». Рис. 1, табл. 2, дж. 24.

Ключові слова: управління змістом програми, бюджетування, муніципальний проект, забезпечення зайнятості молоді.

JEL код O210

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із практичними завданнями.** Молодіжна та сімейна політика в Україні в останні роки є одним з пріоритетних напрямів діяльності держави. Важливим етапом у впровадженні комплексного підходу до законодавчого врегулювання питань молодіжної політики стало затвердження Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2009 – 2015 роки (далі Програма) [1, 2]. В Програмі зазначається, що молодь є важливою складовою сучасного українського суспільства, носієм інтелектуального потенціалу, визначальним фактором соціально-економічного прогресу. Від здатності молоді бути активною творчою силою значною мірою залежить процес державотворення. Також звертається увага, що набуття

Україною незалежності, становлення громадянського суспільства створює передумови для розвитку вільної, духовно розвиненої особистості, здатної засвоїти кращі надбання світової і національної духовної спадщини, загальнолюдські цінності.

Основними проблемами, на вирішення яких спрямована Програма, є нездоровий спосіб життя, алко- та наркозалежність безробіття, міграція і низький рівень освіти. Зараз в Україні у середньому в 16 разів частіше, ніж у Європі молоді люди помирають від алкогольних отруєнь. Так само в десятки разів вищою є смертність, пов'язана з інфекційними хворобами, у тому числі зі СНІДом». Лише 18% українців займаються спортом. На жаль, українська молодь не веде здоровий спосіб життя – серед молоді поширені шкідливі звички, особливо тютюнопаління та вживання алкоголю. Згідно з дослідженням, 80% українських чоловіків палять, а більше половини регулярно вживають алкоголь. А кожна четверта жінка під час вагітності потерпає від того, що її співмешканці палять у приміщенні. Відсутність доступного житла, безробіття та низька заробітна плата штовхають молодих українців на міграцію. Квіт нації, в основному у віці від 24 до 27 років просто залишає Україну. Після Інституту лише 48 % українців знаходять роботу за спеціальністю на батьківщині. А опинившись за кордоном, далеко не всі прагнуть працювати тим, на кого вчилися. Особливо сільська молодь готова працювати будь-ким, аби тільки платили. Крім того, через російську агресію на Донбасі відбувається збільшення смертності, каліцтва і т.ін. [3].

Згідно з дослідженнями Інституту демографії, близько 80% молодих українців негативно оцінюють державну молодіжну політику [4, 5]. Виходом з ситуації є радикальна реформа молодіжної політики та збільшення фінансування.

Система заходів Програми представлена стратегічними напрямками, зокрема, сприяння здоровому способу життя, вирішення питань трудової зайнятості молоді, організації її змістовного дозвілля, формування творчих, інтелектуальних здібностей тощо. Нагального вирішення потребують також питання соціального захисту молоді, покращення соціально-економічного становища. Разом з тим, бюджетні ресурси, що виділяються на програму «Молодь України», мають обмежені обсяги. У зв'язку з тим усе більш актуальним стає завдання ефективного використання бюджетних коштів, у тому числі, за рахунок впровадження збалансованих систем управління вартістю проектів. Особливої уваги заслуговують кращі практики проектного та програмного менеджменту, що демонструють інноваційні методики.

У досягненні цілей проектів/програм, спрямованих на молодь України, питома вага належить ефективному фінансовому менеджменту. Слід констатувати недостатній рівень узгодженості змістових елементів Програми на державному та міському рівнях. Для вирішення задач бюджетування в органах місцевої влади слід використовувати комплекс інтегративних методик, що унеможливають вихід проектів/програми з під фінансового контролю, а також дозволяють отримати додаткову цінність проекту.

**Аналіз останніх досліджень, в яких започатковано розв'язання даної проблеми, виділення невирішених раніше частин.** Фундаментальні теоретичні положення щодо організації системи бюджетування державних та муніципальних програм містяться в міжнародних стандартах з інноваційного управління проектами та програмами – Р2М [6], зокрема, при вирішенні питань управління вартістю муніципальних проектів Р2М може бути використаний у якості методологічної платформи. Також методологічні засади до управління цінністю

програм розробляються М.Я. Азаровим, С.Д. Бушуєвим, Н.С. Бушуєвою, Х. Танакою, Ф.М. Ярошенком [7-9].

Впровадженню новітніх підходів до організації якісних муніципальних послуг присвячено роботи Є.В. Бортнік, М.І. Лахижої, С.В. Ничипоренко, П. Калити [10-13]. У вітчизняній науковій літературі аналізу питань ефективної реалізації молодіжної політики присвячено роботи Ю.П. Шарова [14].

Актуальні питання ефективного управління вартістю проектів висвітлено А.В. Євдокимовою, І. Конті, Т.В. Маматовою [15-17], які досліджують нові підходи до програмно-цільового управління фінансування програми у контексті концепції «клієнтоцентризму».

Працівники виконавчих органів міських рад через свою діяльність, а також постійне поліпшення системи якості, прагнуть досягти якомога вищого рівня задоволеності мешканців міста якістю наданих послуг та в цілому місцевим самоврядуванням в місті, запроваджуючи 12 Європейських принципів доброго демократичного врядування [18].

На шляху європейської інтеграції актуальним для України є реформування бюджетної політики міської влади відповідно до міжнародних стандартів, оскільки національна економіка характеризується низьким рівнем ефективності соціально-економічної політики, відсутністю дієвих механізмів управління бюджетними коштами, недосконалістю діючого законодавства з питань здійснення бюджетних видатків. Запровадження сучасних технологій у галузі управління міськими проектами та програмами дозволяє підвищити ефективність соціально-економічного розвитку міста шляхом оптимізації структури бюджетних видатків. Одним з методів, апробованих у світовій практиці, який забезпечує узгодження бюджетних видатків із пріоритетами державної політики, є програмно-цільовий метод (далі – ПЦМ). Упровадження ПЦМ є важливою складовою бюджетної реформи в Україні, що потребує проведення ґрунтовних досліджень його сутності, особливостей і ролі в бюджетному процесі.

**Мета статті** – розробка інструментів програмно-цільового управління змістом та бюджетом проектних дій (на прикладі Державної цільової програми «Молодь України»). Для досягнення поставленої мети пропонується вирішити наступні завдання:

- проаналізувати зміст сучасних підходів до формування архітектури проектних дій реалізації цільової програми на державному та місцевому рівнях;
- визначити специфіку процесів бюджетування програми «Молодь України» на загальнодержавному та регіональному рівнях (на прикладі м.Харкова), провести їх компаративний аналіз;
- розробити часткові моделі оптимізації використання бюджетних коштів Програми (вибору заходів для включення до «плану дій» з виконання Програми);
- запропонувати інструменти для планування та моніторингу формування змісту та бюджетування Програми.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У Паспорті Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2009–2015 роки [2] визначено: державного замовника-координатора – Мінсім'ямолодьспорт; керівника Програми – Міністр у справах сім'ї, молоді та спорту; виконавців заходів Програми – Мінсім'ямолодьспорт, Мінпраці, МОН, Мінекономіки, МНС, Держкомтелерадіо, Держкомстат, Національна академія наук, Національна академія педагогічних наук, Національна академія медичних наук, МОЗ, МКТ, МВС, Міноборони, Держкомпідприємництво, Держкомінформнауки, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські держадміністрації. Також окреслено прогнозні обсяги та джерела фінансування [19, 20].

Компаративний аналіз прогнозних обсягів фінансування завдань Програми (табл. 1) продемонстрував відсутність збалансованого розподілу бюджетних коштів відповідно до ієрархії пріоритетів державної молодіжної політики, а саме: здоров'я молоді, вирішення проблем зайнятості. Так, на завдання «пропаганда та формування здорового способу життя» заплановано коштів (7217,8 тис грн.) майже у два рази менше, ніж на «утвердження патріотизму, духовності, моральності та формування загальнолюдських цінностей» (13550 тис грн.); на «створення сприятливого середовища для забезпечення зайнятості молоді» (12105 тис. грн.) – майже у три рази менше, ніж на підтримку молодіжних організацій та їх міжнародну інтеграцію (27916,7 тис. грн. + 6534 тис. грн.). Звертає на себе увагу й відсутність серед очікуваних результатів виконання Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2009–2015 роки якісних показників.

Існуючий фінансовий дисбаланс зумовлює необхідність відповідних заходів щодо вирівнювання бюджетування Програми відповідно до ієрархії національних пріоритетів. У такій ситуації актуальності набувають європейські стандарти муніципального менеджменту, орієнтовані на досягнення якомога вищого рівня задоволеності мешканців міста якістю наданих послуг та в цілому місцевим самоврядуванням в місті. Серед 12 Європейських принципів належного демократичного врядування виокремлено й «Надійний фінансовий менеджмент, здатний забезпечити ощадливе та продуктивне використання суспільних коштів».

Таблиця 1

**Прогнозні обсяги фінансування завдань Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2009–2015 роки**

Найменування завдання Програми	Обсяг фінансування, тис. грн.	Частка від загального обсягу фінансування, %
1. Створення умов для інтелектуального самовдосконалення молоді, творчого розвитку особистості	12972	16
2. Утвердження патріотизму, духовності, моральності та формування загальнолюдських цінностей	13550	17
3. Пропаганда та формування здорового способу життя	7217,8	9
4. Створення сприятливого середовища для забезпечення зайнятості молоді	12105	15
5. Підтримка молодіжних та дитячих громадських організацій	27916,7	35
6. Інтеграція українських молодіжних організацій до відповідних європейських та світових організацій	6534	8
<b>Всього</b>	<b>80 295,5</b>	<b>100</b>

З метою удосконалення національної фінансової системи Міністерство фінансів України, визначаючи стратегічні напрямки своєї роботи, окреслило й місію: «Забезпечення успішного «перезавантаження» системи державних фінансів, створення умов та підтримка стабільного розвитку економіки шляхом управління державними фінансами за принципами ефективності, прозорості та в інтересах суспільства на основі управління інноваційними проектами і

програмами розвитку. При цьому слід звернути увагу саме на методологічну основу усіх модернізацій фінансової системи України – японський стандарт проектного менеджменту – P2M. Характерними рисами P2M є те, що програма повинна включати [6]:

- визначення місії (профілізація місії), яка призначена для розширення потенційної цінності програми;

- розробку архітектури програми, в якій група проектів, що формують програму, може автономно працювати, будучи інтегровано керованою для найповнішого досягнення запланованої цінності програми;

- критерії оцінки досягнення запланованої цінності від реалізації програми;

- управління спільнотою як інтелектуальним простором програми.

Аналіз системи взаємозв'язків між заходами Державної і регіональної програм з точки зору програмного менеджменту, демонструє, що програма «Молодь Харкова» на 2012-2015 рр. [21] має певні «слабкі місця», зокрема, у системі індикаторів, де відсутні якісні показники. Також, виявлено недостатній рівень узгодженості змістових елементів Програми на державному та міському рівні. Наприклад, для завдання «Створення сприятливого середовища для забезпечення зайнятості молоді» в Державній програмі визначено чотири напрями, у міській – сім. При цьому часткові взаємозв'язки простежуються лише у трьох напрямках (рис. 1).

Для формування збалансованої архітектури Програми пропонується використовувати схеми взаємозв'язків завдань, а для «плану дій» обирати ті заходи, що, максимально відповідають змісту Програми. Так, при виборі заходу слід враховувати:

- відповідність змісту проектних дій місії Програми (як виконання заходу вплине на вирішення певного завдання Програми);

- сучасність/інноваційність форми заходу (рівень активності залучення учасників до заходу);

- чітку орієнтацію на користувачів Програми;

- збалансованість системи кількісних та якісних показників моніторингу й оцінки заходу.

Слід також враховувати, що заходи можуть виконуватися комунальними установами чи іншими державними організаціями самостійно або у партнерстві з громадськими організаціями та бізнес-структурами. Зазвичай партнерство дає кращі результати і більш ефективне використання бюджетних коштів.

Вибір заходів для виконання Програми здійснюється за максимальною відповідністю організації й змісту проектних дій заходу та мінімальною вартістю (форм. 1). Математична модель вибору заходу для включення у «план дій реалізації Програми» має наступний вигляд. Частковими критеріями оптимізації можуть бути:

1) максимальна компетентність організації-виконавця («відданість ідеї», наявність у організації потенціалу щодо створення єдиного ментального простору проекту):

$$O := \prod_{k=1}^K O_k x_k \rightarrow \max, \quad (1)$$

де  $O_k$  – оцінка організації-претендента щодо виконання заходу; змінна  $x_k = \{0;1\}$ ,  $x_k = 1$  – якщо обраний  $k$ -тий претендент на виконання заходу, в протилежному випадку  $x_k = 0$ ;  $K$  – кількість організацій-претендентів на виконання заходу;

«Молодь Харкова»	«Молодь України»
<b>1. Сприяння вирішенню проблем в сфері трудової зайнятості молоді, підтримка підприємництва у молодіжному середовищі та сприяння отриманню освіти</b>	<b>4. Створення сприятливого середовища для забезпечення зайнятості молоді</b>
1.1. Сприяти молоді у вирішенні питань вторинної зайнятості, організації роботи молодіжних трудових загонів, а також таборів праці та відпочинку	4.1. Організація профорієнтаційної роботи серед молоді, зокрема проведення всеукраїнських акцій, семінарів, виставок, засідань за круглим столом, семінарів-тренінгів
1.2. Сприяти працевлаштуванню на підприємствах, в установах та організаціях дітей-сиріт та дітей, які залишились без піклування батьків, і яким надається перше робоче місце на заброньовані робочі місця спільно з районними центрами зайнятості	4.2. Підтримка підприємницьких ініціатив молоді шляхом проведення всеукраїнських заходів, семінарів, засідань за круглим столом, семінарів-тренінгів, виставок з відповідної тематики, зокрема Всеукраїнського конкурсу бізнес-планів підприємницької діяльності серед молоді
1.3. Залучати студентську та учнівську молодь до участі у наукових товариствах, гуртках, міських турнірах, конкурсах-захистах Малої академії наук України. Проводити міські конкурси учнівських, студентських наукових робіт	4.3. Проведення всеукраїнських заходів, акцій, семінарів, засідань за круглим столом, виставок, спрямованих на вирішення питання зайнятості молоді, розроблення та впровадження інноваційного механізму розв'язання проблеми безробіття серед молоді (зокрема її працевлаштування на перше робоче місце)
1.4. Надавати підтримку студентським науковим товариствам і молодіжним науковим підрозділам, сприяти діяльності міської асоціації молодих вчених та спеціалістів	4.4. підтримка руху молодіжних трудових загонів шляхом проведення всеукраїнських фестивалів, акцій та пропагандистських кампаній (виробництво фільмів, роликів, виготовлення поліграфічної продукції
1.5. Надавати підтримку проведенню міських, міжвузівських на-уково-практичних конференцій молодих вчених. Сприяти виданню збірок з публікаціями наук. робіт молодих вчених м. Харкова	
1.6. Проводити семінари, тренінги з проблем трудової зайнятості молоді кризових категорій	
1.7. Брати участь у круглих столах, семінарах з питань підприємництва, зустрічах підприємців з числа молоді з керівниками органів місцевого самоврядування, підприємцями міста.	

Рис. 1. Співвідношення завдань Державної соціальної програми «Молодь України» та міської програми «Молодь Харкова»

2) максимальна відповідність змісту заходу стратегічним й оперативним цілям та завданням Програми:

$$S := \sum_{k=1}^K S_k x_k \rightarrow \max, \quad (2)$$

де  $S_k$  – оцінка змісту заходу щодо реалізації місії, цілей та завдань Програми  $k$ -тою організацією;

3) мінімальний бюджет заходу:

$$C := \sum_{k=1}^K C_k x_k \rightarrow \min, \quad (3)$$

де  $C_k$  – бюджет заходу, запропонований  $k$ -тою організацією;  $T_k$  – строки виконання  $k$ -тою організацією заходу.

Область допустимих рішень визначається обмеженнями:

– із множини заходів до плану дій обирається один (кількість встановлює координатор виконання Програми);

– час, що витрачає організація-виконавець на виконання заходу не має перевищувати строки реалізації етапу Програми;

– компетентність організації-виконавця має бути не менше заданого;

витратні показники не мають перевищувати заданих Програмою.

Серед основних показників економічної активності молоді варто розглянути її об'єктивні (власне економічну активність, зайнятість та безробіття) та суб'єктивні (задоволеність роботою, настанови щодо роботи) характеристики.

Економічна активність молоді в Україні є стабільно високою. Сьогодні в країні налічується близько 8,5 млн. економічно активних молодих осіб віком 15-35 років, що становить майже 38% усього економічно активного населення країни (у віці 15–70 років). Питання тимчасової зайнятості молоді, а також учнів та студентів у вільний від навчання час, вирішується спільно з органами місцевої влади та молодіжними організаціями.

Одним із напрямів реалізації свого трудового потенціалу молодь вважає власний бізнес. Результати опитувань «Молоді України» [22] дають змогу судити про поширеність активного прагнення української молоді до підприємництва як власного життєвого і професійного вибору. Підприємництво вже стало або має стати реальним життєвим вибором одного з кожних дев'яти опитаних представників української молоді. Найбільшою ж серед опитаних є частка респондентів (близько 40%), які декларують своє бажання стати підприємцем, мати власну справу, однак вважають, що здійсненню цього бажання заважають різні обставини. Найсуттєвішими перепонами, які, на думку молоді, стоять на заваді організації та розвитку власного бізнесу в Україні: відсутність первинного капіталу, необхідного для відкриття власної справи; складну й нестабільну економічну та політичну ситуацію в країні; високі податки; меншою мірою – бюрократичні перепони та недостатній рівень знань (освіти) для організації власного бізнесу.

Отже, результати проведених заходів Програми мають вимірюватись як кількісно, так і якісно. Показник «кількість учасників, які прийняли участь у заходу(ах)» рекомендується розподілити за: віком (від 14 до 17 років – підлітки; від 17 до 22 років – студентська молодь; від 23 до 35 років – працююча молодь). Крім того, виокремити «у тому числі»: дівчат та юнаків; молодь пільгових категорій; індивідуальну, групову участь або участь у партнерстві і т.ін. У

визначенні Міністерства охорони праці (МОП) економічно активне молоде населення складається з населення обох статей віком від 15 до 34 років включно, яке впродовж певного періоду часу забезпечує пропозицію робочої сили на ринку праці. Все населення країни відповідного віку розподіляється на три взаємовиключні та вичерпні категорії: зайняті, безробітні, економічно неактивні (поза робочою силою). До складу економічно активного населення (робочої сили) входять тільки ті особи, які займались економічною діяльністю, або шукали роботу і були готові приступити до неї, тобто класифікуються як «зайняті» або «безробітні».

Якісними показниками проведеного семінару, тренінгу, круглого столу з питань підприємництва мають стати:

- кількість бізнес-ідей, які підготували молоді особи для майбутньої підприємницької діяльності і хто автори цих ідей (дівчина або юнак; молодь пільгової категорії; індивідуальна, групова участь або участь у партнерстві і т.ін.);
- кількість розроблених бізнес-планів і хто розробник цих планів (дівчина або юнак; молодь пільгової категорії; індивідуальна, групова участь або участь у партнерстві і т.ін.);
- кількість молодих підприємців, що започаткували свою діяльність, та ідентифікація їх за гендерними групами;
- кількість молодих підприємців, які «відродили» («перезавантажили») свою підприємницьку діяльність.

Крім того, усі етапи життєвого циклу підприємницької діяльності («бізнес-ідея» → «бізнес-план» → «започаткування підприємницької діяльності» → «розвиток підприємницької діяльності») можна розглядати як первинну, тобто як основне місце роботи, або вторинну зайнятість – робота за сумісництвом.

Декомпозиція кількісних та запровадження якісних показників візуалізує досягнення реальних результатів, забезпечує інформаційну платформу для моніторингу і контролю за діяльністю виконавців програм(и) тим самим сприяє підвищенню «прозорості» й демократичності у прийнятті рішень. Виокремлення гендерних груп молоді (за віком, статтю, особливими потребами і т.ін.) сприяє збалансованому й справедливому розподілу бюджетних коштів, що виділяються на фінансування Державної програми, між усіма користувачами (бенефіціарами) проекту/програми – молодь України, з урахуванням «специфічних» потреб кожної гендерної групи.

Тому пропонується модульний елемент системи управління Програмою «Молодь Харкова» – «КАРТКА ЗАХОДУ». У якості прикладу взято завдання 4 – Створення сприятливого середовища для забезпечення зайнятості молоді, в частині «підтримка підприємницьких ініціатив молоді». На рівні міської програми це завдання представлено:

- (п. 1.6.) Проводити семінари, тренінги з проблем трудової зайнятості молоді кризових категорій;
- (п. 1.7.) Брати участь у круглих столах, семінарах з питань підприємництва, зустрічах підприємців з числа молоді з керівниками органів місцевого самоврядування, провідними підприємцями міста.

Картка заходу, на нашу думку, є дієвим інструментом для планування та моніторингу фінансування Програми, ефективного використання бюджетних коштів (табл. 2).

Оскільки результати заходів мають вимірюватись як кількісно, так і якісно, пропонується у показнику «кількість учасників» виокремити специфічні категорії. Наприклад, за віком: від 14 до 17 років – підлітки; від 17 до 22 років – студентська молодь; від 17 до 35 років – працююча або непрацююча молодь. Доречною також



може бути гендерна складова – кількість дівчат та юнаків; жінок та чоловіків. Також можна виокремлювати соціально незахищені групи молоді / пільгові категорії.

Таблиця 2

**Індикатори для планування й моніторингу заходу «Підтримка підприємницьких ініціатив молоді...» в рамках міської програми «Молодь Харкова 2012–2015 рр.»**

Кількість учасників, які прийняли участь у заході	<p>Найменування заходу в <b>Державній програмі:</b>  <b>4. Створення сприятливого середовища для забезпечення зайнятості молоді</b>                  (п. 4.2.) підтримка підприємницьких ініціатив молоді шляхом проведення всеукраїнських заходів, семінарів, засідань за круглим столом, семінарів-тренінгів, виставок з відповідної тематики, зокрема Всеукраїнського конкурсу бізнес-планів підприємницької діяльності серед молоді</p> <p>Найменування заходів в <b>Міській програмі:</b>                  (п. 1.6.) Проводити семінари, тренінги з проблем трудової зайнятості молоді кризових категорій.                  (п. 1.7.) Брати участь у круглих столах, семінарах з питань підприємництва, зустрічах підприємців з числа молоді з керівниками органів місцевого самоврядування, провідними підприємцями міста</p>				Вартість заходу
	<b>Результати проведеного заходу (якісні показники)</b>				
	Подано заявок «бізнес-ідей»	Подано заявок «бізнес-ідей»	Подано заявок «бізнес-ідей»	Подано заявок «бізнес-ідей»	
	...	...	...	...	
<b>МОЛОДЬ</b>	<b>14-17 р.</b> (підлітки)	...	...	...	...
	<b>17-22 р.</b> (студентська молодь)	...	...	...	...
	<b>23-35 р.</b> (працююча молодь)	...	...	...	...
	<b>Всього</b>	...	...	...	...

Виокремлення різних соціальних груп молоді дозволяє формувати збалансовану систему кількісних показників Програми й здійснювати більш справедливий розподіл бюджетних коштів.

Слід також брати до уваги якісні характеристики заходів. Якщо вони, наприклад, стосуються сприяння молоді у підприємницькій діяльності, то пропонується їх класифікація на основі життєвого циклу підприємницької діяльності. А саме, від «бізнес-ідеї» до «бізнес-плану», а далі → «реєстрація підприємницької діяльності» → «розвиток підприємницької діяльності».

У результаті структурування інформації відповідно до кількісних та якісних індикаторів заходу особи, що приймають рішення, отримують необхідне обґрунтування цільового та збалансованого використання бюджетних коштів.

#### **Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямку.**

Сучасні підходи до фінансування державних програм мають ґрунтуватись на принципах управління інноваційними проектами і програмами розвитку (P2M), а саме: визначенні місії (для розширення потенційної цінності програми); розробці архітектури програми (в якій група проектів, що формують програму, може автономно працювати, будучи інтегровано керованою для найповнішого досягнення запланованої цінності програми); критеріях оцінки досягнення запланованої цінності від реалізації програми; управління спільнотою як інтелектуальним простором програми.

Розроблений модульний елемент системи управління «картка заходу» (на прикладі завдання «Створення сприятливого середовища для забезпечення зайнятості молоді», в частині «підтримка підприємницьких ініціатив молоді» Програми «Молодь Харкова»), на нашу думку, є дієвим інструментом для планування та моніторингу фінансування програм та ефективного використання бюджетних коштів.

Запропоновані якісні характеристики заходів (на прикладі реалізації політики сприяння молоді у підприємницькій діяльності) віддзеркалюють контент життєвого циклу підприємницької діяльності, а саме: «бізнес-ідея» → «бізнес-план» → «реєстрація підприємницької діяльності» → «розвиток підприємницької діяльності». У результаті структурування інформації відповідно до кількісних та якісних індикаторів заходу особи, що приймають рішення, отримують необхідне обґрунтування цільового та збалансованого використання бюджетних коштів.

В подальшому авторські розробки (методичні інструменти) можуть бути використані у процедурі прийняття рішення щодо реалізації програм, проектів, заходів державної політики у молодіжній сфері [23, 24].

#### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2009–2015 роки [Електронний ресурс] / Постанова Кабінету Міністру України від 28 січня 2009 року №41 – Режим доступу: [www/ ULR: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/41-2009-%D0%BF](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/41-2009-%D0%BF) – Зогол. з екрану.
2. Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2009 – 2015 роки // Офіційний вісник України, 2008 р., N 43, ст.1427.
3. Втрати силових структур внаслідок російського вторгнення в Україну [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www/ ULR: https://uk.wikipedia.org/wiki](http://www.wikipedia.org/wiki) – Зогол. з екрану.
4. Молодь в умовах становлення незалежної України (1991-2011 роки): щорічна доповідь президентів України, Верховній Раді України, Кабінету Міністрів України про становище молоді в Україні / Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Державний інститут розвитку сімейної та молодіжної політики; [редкол.: О.В.Белишев (голова) та ін.]. – К., 2012. – 276 с. // Режим доступу: [www.msms.gov.ua/sport/doccatalog/document?id=139762](http://www.msms.gov.ua/sport/doccatalog/document?id=139762) – Зогол. з екрану.
5. Молодь та молодіжна політика в Україні: соціально-демографічні аспекти / За ред. Е.М. Лібанової. — К.: Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2010. – 248 с.
6. P2M. Руководство по управлению инновационными проектами и программами организаций / Под ред. Ф.А. Ярошенко. – К.: Новый друк, 2010. – 160 с.
7. Азаров Н.Я. Инновационные механизмы управления программами развития / Н.Я. Азаров, Ф.А. Ярошенко, С.Д. Бушуев. – К.: Саммит книга, 2011. – 528 с.
8. Бушуев С. Д. Управление проектами. Основы профессиональных знаний и система оценки компетенции проектных менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.0) / С. Д. Бушуев, Н.С. Бушуева.– К.: Иридиум, 2006. – 208 с.
9. Ярошенко Ф. А. Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний P2M / Ярошенко Ф. А., Бушуев С. Д., Танака Х. – К., 2011. – 268 с.

10. Бортник Е.В. Опыт создания систем менеджмента качества в исполнительных органах районных советов города областного значения / Е.В. Бортник, Е.С. Тоцкая // *Das Management*. – 2010. – №3. – С. 53–55.
  11. Лахижа М.І. Система управління якістю в органах влади (вітчизняний та зарубіжний досвід): монографія / Лахижа М.І. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 131 с.
  12. Молодіжна сімейна політика в Україні / С.В. Ничипоренко – Умань: Видавець «Сочінський», 2011. – 217 с.
  13. Калита П. Вдосконалення управління на засадах стандартів ISO серії 9000: принципи та особливості їх використання в органах влади / П. Калита // *Світ якості України*. – 2007. – №1. – 2. – С. 10–13.
  14. Шаров Ю.П. Муніципальні послуги: шлях до високої якості: монографія / Ю.П. Шаров, Д.В. Сухінін. – Мелітополь: ВБ ММД, 2008. – 36 с.
  15. Євдокимова А.В. Застосування трансформаційних функцій приналежності для оцінки проектних пропозицій щодо соціально-економічного розвитку громади / А.В. Євдокимова // *Управління проектами та розвиток виробництва*: Зб. наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля. - 2013. – №1(45). – С. 138-145.
  16. Конті Т. Моделі якості та їхня основна роль в удосконаленні організації / Т. Конті // *Науково-технічний вісник Українського науково-дослідного і навчального центру проблем стандартизації, сертифікації та якості*. – Вип. 2. – К.: УкрНДНЦ, 2004. - С. 39-52.
  17. Маматова Т.В. Управління на основі якості: методологічні засади для органів державного контролю: монографія / Т.В. Маматова. – Дніпропетровськ: Свідлер А.Л., 2009. – 326 с.
  18. 12 принципів доброго врядування на місцевому рівні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://glavnoe.dp.ua/blogs/12-princip%D1%96v-dobrogo-vrjaduvannja-na-m%D1%96scevomu-r%D1%96vn%D1%96> – Зогол. з екрану.
  19. Постанова КМУ, від 12 жовтня 2011 р. N 1049 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1049-2011-%D0%BF> – Зогол. з екрану.
  20. Про внесення змін у додатки 1 - 3 до Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2009–2015 роки [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KP101015.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP101015.html) – Зогол. з екрану.
  21. Міська програма «Молодь Харкова» на 2012–2015 роки/ Затверджена рішенням сесії Харківської міської ради 6 скликання від 23.12.2011 N587/11 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://molodsport.kharkov.ua> – Зогол. з екрану.
  22. Молодь України – 2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.gfk.com/fileadmin/user\\_upload/dyna\\_content/UA/Molod\\_Ukraine\\_2015\\_UA.pdf](http://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/UA/Molod_Ukraine_2015_UA.pdf) – Зогол. з екрану.
  23. Порядок реалізації програм, проектів та проведення заходів державної політики у молодіжній сфері / Затверджена Наказом Міністерства молоді та спорту України від 3 березня 2016 року № 808 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0453-16> – Зогол. з екрану.
  24. Уряд удосконалив механізм надання фінансової підтримки інститутам громадянського суспільства для реалізації соціально важливих програм [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/material/22390> – Зогол. з екрану.
- Рецензент статті  
д.т.н., доц. Данченко О.Б.
- Стаття рекомендована до публікації 17.03.2016 р.