

В дослідженні пропонується визначати організаційні зміни як процес радикальної або часткової трансформації підприємства або його окремих складових, обумовлений впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, який стосується таких ключових характеристик підприємства, як структура, ієрархія, процеси, працівники, набір ресурсів, технології, ключові компетенції та організаційна культура, що відображає перехід із поточного стану до бажаного протягом відповідного часу.

Таким чином, можна зробити висновок, що управління організаційними змінами як напрям сучасного менеджменту виступає найважливішою умовою розвитку для суб'єктів господарювання. Використання ефективних інструментів управління організаційними змінами дає можливість не лише підвищити адаптивність підприємства до зовнішнього середовища, але і реалізувати концепцію постійного вдосконалювання його внутрішнього середовища.

#### Література

1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен; пер. с англ. С. В. Ариничева; науч. ред. Ю.П. Адлер. – М. : РИА «Стандарты и качество», 2012. – 272 с.
2. Гордієнко Л. Ю. Управління організаційними трансформаціями як фактор економічного розвитку підприємства в умовах економіки знань / Л. Ю. Гордієнко // Управління розвитком: зб. наук. статей. – Харків, ХНЕУ, 2010. – № 20 (96). – С. 164–166.
3. Найпак Д. В. Форми організації віртуальних підприємств / Д. В. Найпак // Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці: монографія / [Т. І. Лепейко, О. І. Пушкар, Т. П. Близнюк, Д. В. Найпак та інші]; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Лепейко Т. І. – Харків : Вид ХНЕУ, 2011. – 252 с. – (С. 82–101).

## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ

**Хом'як М. Ю.**, студентка 3 курсу, факультету Управління фінансами та бізнесу  
**Маліновська О. Я.**, к.е.н., доц. кафедри економіки та менеджменту

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

У державній політиці вагоме значення приділяють ефективному розвитку регіонів. Одним із інструментів, які сприяють цьому є програмно-цільова орієнтація. Вона передбачає реалізацію державних програм (національні проекти, державні цільові програми, програми соціально-економічного розвитку, державний бюджет) та визначених програмно-цільових заходів. На сьогодні пріоритетною сферою державного управління на регіональному рівні є саме соціально-економічні відносини.

Програмно-цільовий метод у бюджетному процесі – це метод управління бюджетними коштами для досягнення конкретних результатів за рахунок коштів бюджету із застосуванням оцінки ефективності використання бюджетних коштів на всіх стадіях бюджетного процесу [1]. Тобто цей метод є важливим інструментом здійснення державної політики розвитку країни та її

окремих регіонів. У ст. 119 Конституції України зазначено, що місцеві державні адміністрації на відповідній території забезпечують «виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони довкілля, а в місцях компактного проживання корінних народів і національних меншин - також програм їх національно-культурного розвитку» [2].

До програм соціально-економічного розвитку належать [3] :

- програма розвитку освіти, науки;
- програма «Охорона здоров'я»;
- програма розвитку культури, фізкультури і спорту;
- програма соціального захисту молоді, пенсіонерів, інвалідів;
- програма розвитку промислового виробництва та скорочення безробіття;
- програма розвитку сільськогосподарського виробництва та скорочення безробіття в сільській місцевості;
- програма використання паливно-енергетичних ресурсів;
- програма раціонального використання природних ресурсів (землі, води, лісів тощо);
- програма розвитку транспорту та зв'язку;
- програма розвитку торгівлі та побутового обслуговування.

Звичайно, окрім зазначених видів програм, органи місцевого самоврядування можуть приймати й інші необхідні програми в конкретному регіоні.

Щоб досягнути позитивного ефекту від практичного застосування цільової програми має бути безпосередній взаємозв'язок між коштами та результатами, а отже, використання програмно-цільового підходу у державній політиці допомагає не лише ефективно управляти розвитком регіонів, а й раціонально розпоряджатися бюджетними коштами.

Головними ознаками цільових програм для управління соціально-економічним розвитком є [4] :

- Наявність чіткої мети (або цілей), на досягнення якої будуть спрямовані усі заходи програми;
- Комплексний характер рішення, що передбачає значну кількість виконавців та заходів, здійснених для досягнення мети;
- Визначена і закріплена відповідальність за учасниками програми;
- Повнота і достатність заходів, передбачених для досягнення мети;
- Узгодженість щодо строків здійснення програми, її заходів та ресурсів.

Для отримання бажаних соціально-економічних результатів програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком має здійснюватися на основі наступних принципів: формування, обґрунтування, організації та розробки програмних документів, соціальної спрямованості, підвищення ефективності економіки, пропорційності і збалансованості, пріоритетності соціального розвитку, узгодженості коротко-, середньо – та довгострокових

цілей програм з цілями визначеними в стратегічних документів, а саме Стратегії соціально-економічного розвитку регіону.

Існує ряд проблем при створенні цільової програми, серед них виділяють такі:

1. Значна кількість програм. Тобто вже існує велика кількість обласних цільових програм, що призводить до неефективного використання бюджетних коштів та не дає можливості досягнути поставлених цілей.

2. Однотипність програм. Велика кількість однотипним програм зумовлює відсутність належного контролю за використанням отриманих коштів з боку Рахункової палати, Міністерства фінансів України, Мінекономрозвитку та Мінрегіонбуду та призводить до нераціонального та нецільового використання коштів та значних корупційних схем.

3. Низький рівень фінансування та недофінансування цільових програм. Потреба в коштах для виконання заходів визначається довільно, без необхідних розрахунків. Обсяги фінансування є сумнівними і не обґрунтованими, їх реальну ефективність визначити неможливо.

4. Відсутність чіткої системи оцінки та моніторингу їх реалізації та належного контролю за якістю місцевих програм з боку органів, що їх ухвалюють та громадськості.

5. Майже повністю відсутній публічний доступ до інформації про програми, а особливо – щодо стану їх виконання та рівня фінансування. Неповнота та відсутність інформації про причини невиконання програм у разі виділення коштів на її реалізацію у поточному році.

6. Участь в розробці програм повинні приймати не лише органи державної влади та місцевого самоврядування, а й господарюючі суб'єкти, наукові і громадські організації.

В Україні разом з прийняттям Бюджетного кодексу 2001 р. почали застосовувати цей метод. Згідно нього державний бюджет виконується за програмно-цільовим методом, а бюджетні видатки на виконання заходів державних цільових програм здійснюється у форматі бюджетних програм, а державні замовники та виконавці державних цільових програм є головними розпорядниками коштів з відповідними бюджетними програмами [5].

Наразі важливим програмним документом є Стратегія сталого розвитку «Україна — 2020.» Метою Стратегії є впровадження в Україні європейських стандартів життя та вихід України на провідні позиції у світі.

Правовою основою процесу застосування програмно-цільового методу планування є Конституція України; Закони України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про державні цільові програми», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про стимулювання розвитку регіонів», «Про засади державної регіональної політики та інші закони та підзаконні нормативно-правові акти. Чинне Законодавство України наділяє місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування повноваженням розробляти цільові програми. Так, на сьогоднішній день діють Методичні рекомендації щодо порядку розроблення регіональних цільових програм, моніторингу та звітності

про їх виконання. У Методичних рекомендаціях зазначено, що «регіональна цільова програма» – це сукупність взаємопов'язаних завдань і заходів, узгоджених за строками та ресурсним забезпеченням з усіма задіяними виконавцями, спрямованих на розв'язання найактуальніших проблем розвитку регіону або окремих галузей економіки чи соціально-культурної сфери регіону, реалізація яких здійснюється за рахунок коштів місцевого бюджету і є складовою щорічної програми соціально-економічного розвитку [6].

Застосування програмно-цільового підходу в регіоні сприяє становленню ефективного місцевого самоврядування, зміцнює його матеріально-фінансову та організаційну самостійність. Також це дає можливість органам місцевого самоврядування правильно розставити пріоритети у витрачанні обмежених бюджетних ресурсів та спрямувати їх на вирішення найважливіших та першочергових проблем розвитку територій в рамках реалізації обласних цільових програм.

#### Література

1. Програмно-цільовий метод. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/3906> (12.11.2019)
2. Конституція України: Закон від 28.06.1996 №119к/96-ВР. База даних «Законодавство України» /ВР України. URL: ["https://zakon.rada.gov.ua/laws/show"](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show) (12.11.2019)
3. Види програм соціально-економічного розвитку URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/bb/2017/february/issue-5/article-24983.html> (12.11.2019)
4. Класифікаційні ознаки регіональних програм соціального та економічного розвитку. І. В. Коновалова, URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2010-3/doc/2/05.pdf> (12.11.2019)
5. Бюджетний кодекс України .URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (12.11.2019)
6. Методичні рекомендації щодо порядку розроблення регіональних цільових програм, моніторингу та звітності про їх виконання / Міністерство економіки України. URL: ["http://meold.kmu.gov.ua/minec/control/uk/publish/article?art\\_id=92210&cat\\_id=38738"](http://meold.kmu.gov.ua/minec/control/uk/publish/article?art_id=92210&cat_id=38738) (12.11.2019)

## ІНСТРУМЕНТИ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОПИСУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

**Чиж А. В.**, студентка 2 курсу магістратури ЦЗН

**Гусєва Ю. Ю.**, к.т.н., доцент кафедри управління проектами в міському господарстві і будівництві

*Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова*

Опис бізнес-процесів компанії потрібний при автоматизації, створенні системи процесного калькулювання, розробці процедур внутрішнього контролю і аудиту та, нарешті, є основою для побудови системи збалансованих показників. Вирішити це завдання можна, використовуючи як стандартні засоби Microsoft Office, так і спеціалізовані програми. Перш ніж проаналізувати можливості різних програмних інструментальних засобів, що дозволяють