

DOI: [10.32702/2307-2156-2020.5.60](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.5.60)

УДК 352.07:33.012.35

О. М. Лозовський,

к. е. н., доцент, Вінницький національний торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ORCID ID: 0000-0002-0235-3446

М. А. Горшков,

старший викладач, Вінницький національний торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ORCID ID: 0000-0002-0029-4809

РОЗВИТОК РЕСУРСНОГО БАЛАНСУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

O. Lozovskyi

PhD in Economics, Associate Professor, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNUTE
M. Horshkov

Senior Lecturer, Vinnytsia Institute of Trade and Economics of KNUTE

DEVELOPMENT OF RESOURCE BALANCE FOR THE TERRITORIAL COMMUNITY

Стаття містить результати дослідження щодо формування балансу ресурсів територіальної громади. Автори розглядають структуру ресурсного потенціалу територіальної громади, визначають більш сталі та динамічні елементи, підходи до загального збереження та розвитку ресурсів та особливості різних ресурсних компонент. Аналіз існуючого стану, кращих практик та відомих підходів до управління загальним дозволили сформулювати рекомендації щодо управління ресурсами територіальною громадою. Основні напрями рекомендацій роботи адміністративних менеджерів та органів самоврядування повинні базуватись на визначенні основних напрямів підтримки балансу ресурсного потенціалу відповідно до стратегії розвитку територіальної громади, виявлення протиріч у використанні ресурсів відповідно до конкретних проєктів та заходів і запровадження змін в стратегії і тактиці розвитку. Управління ресурсним потенціалом ґрунтується на результатах моделювання та прогнозування розвитку ресурсних складових, визначення їх пріоритетності. Важливим аспектом є чітка робота інституцій за кожною ресурсною складовою без зайвої дуплікації процесів та дій. Контроль за дотриманням концепції сталого розвитку здійснюється за соціальним, економічним, екологічним векторами. Вимірювання результатів доцільно здійснювати за системою збалансованих показників разом з контролем наповнення та використання бюджету. Система стратегічних альтернатив є основою для запровадження змін, а також для послідовної реалізації оперативних планів розвитку території та її громади.

The article contains the results of a study on the formation of the balance of resources of the territorial community. The authors consider the structure of the resource potential of the territorial community, identify more stable and dynamic elements, approaches to the overall conservation and development of resources, and the features of different resource components. Analysis of the current situation, best practices, and known approaches to general management allowed to form

recommendations for resource management of the territorial community. The concept of balance is based on the hypothesis of the introduction of fairly even development of all resources, despite market offers, current benefits, and situational crises or successes. In addition, it is advisable to maintain a balance in each component of resource potential. The authors provide recommendations for the use of an integrated concept of assessing resource potential according to a system of balanced indicators at the level of each area and community using the methodology of general management, taking into account the development of culture in relation to common resources; consideration of each target group of the population and each individual as a member of the community and the development of the influence of the population, entrepreneurs, enterprises that provide the territory for its development.

The main directions of recommendations of administrative managers and self-government bodies should be based on determining the main directions of maintaining the balance of resource potential in accordance with the development strategy of the local community, identifying contradictions in the use of resources in accordance with specific projects and measures. Resource management is based on the results of modeling and forecasting the development of resource components, determining their priority. An important aspect is the clear work of institutions for each resource component without unnecessary repetition of processes and actions. Control over compliance with the concept of sustainable development is carried out by social, economic, environmental vectors. It is expedient to measure the results according to the system of balanced indicators together with the control of filling and use of the budget. The system of strategic alternatives is the basis for the implementation of changes, as well as for the consistent implementation of operational plans for the development of the territory and its community.

Ключові слова: територіальна громада; ресурси; ресурсний баланс; децентралізація; управління ресурсами.

Keywords: territorial community; resources; resource balance; decentralization; resource management.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Управління ресурсами є одною з актуальних задач в різних напрямках менеджменту. Адміністративний менеджмент має свої особливості в управлінні ресурсами. Всі ресурси територіальної громади можна розділити на три напрями відповідно до концепції сталого розвитку – екологічна, економічна, соціальна сталість. Всі три складові тісно переплітаються і забезпечують «взаємозв'язок цілей, планів розвитку і проектів розвитку громад, прописаних у місцевих стратегіях, а також взаємодоповнюваність усіх стратегічних напрямів розвитку» [1]. Це повинно сприяти розвитку кожної складової окремо та загального розвитку всієї громади. Різноманітні дослідження та їх результати, як правило, стосуються стратегічних планів і недостатньо розглядають питання формування балансу ресурсів громади та їх розвитку, оцінювання ресурсного потенціалу тощо.

Метою статті є розробка механізму підтримки балансу ресурсів громади та їх розвитку для територіальної громади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні процеси децентралізації, більш активного розвитку територій відповідно їх економічної, екологічної та соціальної складової свідчать про необхідність структуризації результатів змін та формування нових підходів до розуміння балансу ресурсів та його підтримки.

У роботі систематизовано напрями ресурсного потенціалу та завдання його збереження, відтворення та розвитку, відповідно до концепції системного розвитку та збалансування стратегії і тактики розвитку території та самоврядування [2];(Рис. 1).



Рис. 1. Баланс і завдання формування балансу ресурсних складових розвитку територіальної громади

В основі концепції підтримки балансу полягає гіпотеза запровадження достатньо рівномірного розвитку всіх ресурсів, не дивлячись на ринкові пропозиції, сьогоденні вигоди та ситуаційні кризи або успіхи. Крім того, доцільно підтримувати баланс в кожній складовій ресурсного потенціалу. Автори пропонують використовувати інтегральну концепцію оцінювання ресурсного потенціалу за системою збалансованих показників на рівні кожного напрямку (піднапряму) і громади з використанням методології управління загальним з врахуванням розвитку культури відношення до загальних ресурсів; позиціонування кожної цільової групи населення та кожної особистості як учасника громади та розвитку впливу населення, підприємств, представників забезпечуючих підприємств на розвиток території та її громади.

Автори використовують власні дослідження щодо адаптації теорії Остром «Управління загальним» та відомі підходи використання системи збалансованих показників та концепції сталого розвитку [3-5]. Візуалізація таких підходів може бути реалізована за допомогою різноманітних інструментів представлення стратегії розвитку та її результатів з акцентом на реальні цифри виконання планів та задоволення очікувань учасників громади [6].

Одною з проблем зберігання балансу є недостатній рівень фінансування та, як наслідок, незбалансований бюджет громади [7]. В цьому випадку доцільно використовувати математичні методи, зокрема метод ієрархій для формування системи стратегічних альтернатив та їх обґрунтований вибір.

Проблемою при використанні математичних методів моделювання та прогнозування є недостатній рівень достовірності первинних даних, обробки інформації експертних оцінок тощо. Фінансовий бюджет повинен стати базовим інструментом для підтримки балансу та формування ієрархії альтернатив. Але врахування інших ресурсів, які можуть бути монетизовані з часом та за допомогою спеціальних інвестиційних проєктів також є обов'язковим фактором. Так, використання коштів Державного фонду регіонального розвитку дозволить фінансувати проєкти старетічного характеру. Підтримка децентралізації здійснювалась та продовжує діяти за допомогою цілої низки проєктів ЄС, США, Ради Європи, Шведського королівства, Данського королівства, Королівства Нідерландів, Швейцарської конфедерації, Фінляндії, Канади та багатьох інших країн. Отримані кошти повинні бути використані збалансовано: з одної сторони на ділянках, де одразу буде видно результати – наприклад, водогіни, світло і на довготривалі проєкти капіталізації комунального майна і землі, розвиток музичних та художніх шкіл, запровадження соціальних ініціатив тощо [8]. Організація

збалансованого розвитку може бути здійснена завдяки дієвому механізму самоврядування, чіткому виконанню стратегічних планів(Рис. 2).



Рис. 2. Етапи розробки стратегії забезпечення житлом населення

Будь яке управління передбачає виконання основних функцій менеджменту та їх розвиток. Мотивація кожного учасника громади полягає у можливості жити в розвинутому соціумі, мати зручності для професійної діяльності та родинного життя; розвиватись як особистість кожному учаснику громади. Контроль за результатами повинен бути вимірний не тільки кількісними показниками, а і враховувати думку експертів, мешканців території, а також глибокий аналіз результатів моделювання розвитку територіальної громади за кожним напрямом та відхилення від очікуваних прогнозів. Суть системи формування бюджету за реформою децентралізації полягає у тому, що вирівнювання складових бюджетів відбувається за закріпленими загальнодержавними податками (податку на прибуток та податку на доходи фізичних осіб) залежно від рівня надходжень на одного жителя. Решта платежів вирівнюванню не підлягають і залишаються в повному розпорядженні місцевих бюджетів. Такий підхід сприяє забезпеченню місцевих бюджетів достатніми надходженнями та стимулює місцеві органи влади до залучення додаткових надходжень та розширення бази оподаткування [8]. Нефінансові показники оцінюються за результатами експертних опитувань та показників розвитку активності громади, туристичного сектору, рівня задоволеності мешканців тощо.

Висновки. В результаті нами визначено загальний механізм управління ресурсами територіальної громади на основі збереження балансу, а у випадку його незбереження у визначений часовий період, формування послідовності для вирівнювання балансу розвитку ресурсного потенціалу. Для територіальних громад рекомендовано використання системи моніторингу та оцінювання не тільки фінансового бюджету, а і показників збалансованого розвитку з врахуванням кожної складової, моделювання та прогнозування послідовності запровадження стратегічних альтернатив, формування динамічних сценаріїв розвитку в залежності від поточної ситуації. Основні напрями рекомендацій роботи адміністративних менеджерів та органів самоврядування щодо формування ресурсного балансу такі:

1. Визначити основні напрями підтримки балансу ресурсного потенціалу відповідно до стратегії розвитку територіальної громади або/і запровадження змін в стратегії.
2. Визначити методологію визначення пріоритетності ресурсних складових.
3. Реалізація моделей пріоритетності та прогнозування розвитку ресурсних складових.
4. Формування інституцій щодо підтримки розвитку кожної ресурсної складової.
5. Перевірка розвитку ресурсного потенціалу за трьома векторами сталого розвитку – соціальному, економічному, екологічному. Також можливо виконувати таку перевірку за більшою кількістю векторів (як запропоновано на рис. 1).
6. Сформувати систему збалансованих показників для стратегії розвитку території та громади взагалі та за кожним ресурсним напрямом.
7. Виконати варіативне моделювання бюджету, його виконання та використання.
8. Проаналізувати відповідність стратегічних напрямів та фінансового забезпечення.
9. Сформувати систему стратегічних альтернатив для вибору або/і для послідовної реалізації оперативних планів розвитку території та її громади.
10. Оперативна робота в процесі реалізації сформованих моделей та стратегій базується на виконанні конкретних проєктів та регулярних процедур за кожним напрямом розвитку ресурсного потенціалу, моніторингу показників системи збалансованих показників з подальшими запровадженнями змін та вибором альтернативних реалізацій для відтворення, збереження та розвитку ресурсного потенціалу території та її громади.

Література.

1. Успішна територіальна громада: будуюмо разом / Бриль М., Врублевський О., Данчева О., Сейтосманов А., Чубаров Е. — Харків : Видавничий будинок Фактор, 2018. — 128 с.
2. Чорна Л. О. Системний розвиток міста як економічного центру сільськогосподарської території / Л. О. Чорна, О. О. Коваленко, С. В. Матусяк // Агросвіт. – 2009. – № 2. – С. 19-23.
3. Prutska O. The adaptive mechanism of supervision of rational environmental management processes based on the theory of E. Ostrom / O. Prutska, M. Gorshkov // Кібернетичне управління та інформаційні технології. 2014, – №1.– С. 62-71. 11.
4. Лозовський О.М. Взаємозв'язок факторів і показників відтворення ресурсів аграрного сектора / О.М. Лозовський, М.А. Горшков // Економіка: реалії часу. 2016. – №1. – С.107-113.
5. Національна парадигма сталого розвитку України. – К.: Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.
6. Блакита Г.В. Моделювання стратегічних карт розвитку організації: монографія / Г.В. Блакита, Л.О. Чорна, О.О. Коваленко, Н.Ю.Чорна, О.Д. Зачоса, А.В. Петровська. – Вінниця: ВТЕІ, 2013 – 364 с.
7. Ткачук А.Ф. Про бюджет і не тільки. Спеціально для об'єднаних територіальних громад/ Анатолій Ткачук, Ніна Наталенко. – К. : ІКЦ «Легальний статус», 2016. – 76 с
8. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. / [Н. В. Васильєва, Н. М. Гринчук, Т. М. Дерун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] – К.: – 2017. – 119 с.

References.

1. Bryl, M. Vrublevskiy, O. Dancheva, O. Seitosmanov, A. and Chubarov, E. (2018), *Uspishna terytorialna hromada: buduiemo razom* [Successful territorial community: building together], Vydavnychiy budynok Faktor, Kharkiv, Ukraine, P. 128.
2. Chorna, L. O. Kovalenko, O. O. and Matusiak, S. V. (2009), "System development of the city as an economic center of agricultural territory", *Agrosvit*, vol. 2, pp. 19-23.
3. Prutska, O. and Gorshkov, M. (2014), "The adaptive mechanism of supervision of rational environmental management processes based on the theory of E. Ostrom", *Kibernetichne upravlinnia ta informatsiini tekhnologii*, vol. 1, pp. 62-71.
4. Lozovskyi, O.M. and Horshkov, M.A. (2016), "Interrelation of factors and indicators of reproduction of resources of agrarian sector", *Ekonomika: realii chasu*, vol. 1, pp.107-113.
5. Derzhavna ustanova «Instytut ekonomiky pryrodokorystuvannia ta staloho rozvytku, Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy», (2012), *Natsionalna paradyhma staloho rozvytku Ukrainy* [National paradigm of sustainable development of Ukraine], Kyiv, Ukraine, P. 72.
6. Blakitya, H.V. Chorna, L.O. Kovalenko, O.O. Chorna, N.Yu. Zachosa, O.D. and Petrovska, A.V. (2013), *Modeliuvannia stratehichnykh kart rozvytku orhanizatsii* [Modeling of strategic maps of organization development], VTEI, Vinnytsia, Ukraine, P. 364.
7. Tkachuk, A.F. and Natalenko, N. (2016), *Pro biudzheth i ne tilky. Spetsialno dlia obiednanykh terytorialnykh hromad* [About the budget and not only. Especially for united territorial communities], IKTs «Lehalnyi status», Kyiv, Ukraine, P. 76.
8. Vasyliieva, N. V. Hrynchuk, N. M. Derun, T. M. Kuibida, V. S. and Tkachuk, A. F. (2017), *Mistsevyi biudzheth i finansove zabezpechennia obiednanoi terytorialnoi hromady: navch. posib.* [Local budget and financial support of the united territorial community: textbook], Kyiv, Ukraine, P. 119.