

# Science and education: trends and prospects

Collection of scientific articles

RSCI / РИНЦ  
**Science Index** 

Submitted for review in  
Conference Proceedings Citation Index -  
Social Sciences & Humanities (CPCI-SSH)

 THOMSON REUTERS

**Yunona Publishing**  
**United States of America**  
**2018**

**Yunona Publishing, New York, United States of America**

**Science and education: trends and prospects**

**Reviewers:**

***Dr. Jerald L. Feinstein***

*DeVry University - Engineering Dean (Denver, Colorado, USA)*

***Cathy A. Enz,***

*Professor of Innovation and Dynamic Management Chair and is a full professor at the School of Hotel Administration at Cornell University (Ithaca, New York, USA)*

**Science editor:**

***Drobyazko S.I.***

*Ph.D. in Economics, Associate Professor,  
Doctor of Science, honoris causa, Professor of RANH*

**Science and education: trends and prospects: Collection of scientific articles.** - Yunona Publishing, New York, United States of America, 2018. - 380 p.

**ISBN 978-0-9988574-2-0**

Collection of scientific articles published is the scientific and practical publication, which contains scientific articles of students, graduate students, candidates and doctors of sciences, research workers and practitioners from Europe, Russia, Ukraine and other countries. The articles contain the study, reflecting the processes and changes in the structure of modern economy and state structure. The collection of scientific articles is for students, postgraduate students, doctoral candidates, teachers, researchers, practitioners and people interested in the trends of modern economic science development.

**ISBN 978-0-9988574-2-0**

© 2018 Copyright by Yunona Publishing

© 2018 Authors of the articles

2. О Концепции государственной политики в отношении молодой семьи. Письмо Министерства образования и науки РФ от 8.05.2007. <http://docs.cntd.ru/document/902060617>
3. В правительстве хотят дать определение «молодой семье» [Электронный ресурс] // Новости Приднестровья. <https://novostipmr.com/ru/news/17-05-03/v-pravitelstve-hotyat-dat-opredelenie-molodoy-seme>

**Kobzev I.V.,**

Candidate of Technical Sciences, Associated Professor

**Melnikov O.F.,**

Doctor of Public Administration, Professor

**Orlov O.V.**

Doctor of Public Administration, Professor

*Kharkiv Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration attached to the Office of the President of Ukraine, Ukraine*

## **DEVELOPMENT OF PUBLIC MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES IN MODERN CONDITIONS**

**Кобзев І.В.,**

кандидат технічних наук, доцент

**Мельников О.Ф.,**

доктор наук з державного управління

**Орлов О.В.**

доктор наук з державного управління

*Харківський регіональний інститут державного управління*

*Національної академії державного управління при Президентові України*

## **РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Tendencies of reforming civil service systems and reviewing the role of personnel in the public sector are considered. It is argued that HR departments should move away from standard personal cases, checking and monitoring compliance with the rules and standards of service etiquette that fully fit into the traditional bureaucratic model of public administration, but does not meet current requirements. New roles for personnel are proposed, more focused on the mission of the organization and more responsive to the needs of management.*

**Key words:** *public administration, human resources management, personnel, civil service, decentralization, public goods and social services.*

*Розглядаються тенденції реформування систем державної служби і перегляд ролі кадрових ланок в державному секторі. Стверджується, що кадрові служби мають відійти від стандартного ведення персональних справ, перевірки та спостереження за виконанням правил і норм службового етикету, що повністю вписувалося в рамки традиційної бюрократичної моделі державного управління, але не відповідає сучасним вимогам. Пропонуються нові ролі для кадрових ланок, більше орієнтовані на місію організації і більш чуйніші до потреб управління.*

**Ключові слова:** *державне управління, управління трудовими ресурсами, кадрова політика, державна служба, децентралізація, суспільні блага та соціальні послуги.*

Аналізуючи досвід багатьох країн, можна стверджувати, що укладання договорів на надання соціальних послуг урядовими і неурядовими організаціями стали звичайною практикою, що дозволяє територіальним органам влади пропонувати послуги в межах конкретної географічної області, використовуючи переваги економії на масштабі як шлях скорочення основних витрат, витрат на персонал, уникнення політичних проблем, пов'язаних з укладанням колективного договору і ризиками юридичної відповідальності [5]. Залучення зовнішніх консультантів (індивідуалів чи бізнес-структур), найманих на основі договорів про оплату за послуги розширює доступ до висококваліфікованої експертизи управлінської діяльності.

При цьому можна широко користуватися пільговими угодами, субсидіями, поручительством та податковим стимулюванням. Пільгові угоди часто дозволяють приватним бізнес-структурам монополізувати раніше державну функцію у межах певної території, встановити конкурентні ціни, а потім заплатити відповідному державному відомству за пріоритетне право надання послуг. Місцеві органи влади часто застосовують таку процедуру з метою скорочення витрат на власну діяльність, отримання певного доходу і надання бажаних соціальних і комунальних послуг. Субсидії розширюють можливості приватних бізнес-структур, щодо надання соціальних та комунальних послуг, витрати на які покриваються визначеними для користувача зборами або компенсуються державними організаціями. Наприклад, це можуть бути деякі види медичного обслуговування, що надаються приватними лікарнями, але оплачуються державними установами системи охорони здоров'я. Поручительство дозволяє індивідуальним одержувачам суспільних товарів або послуг купувати їх у конкуруючих постачальників на вільному ринку. Регуляторні і податкові стимули, зазвичай, використовуються для заохочення приватного сектора щодо виконання функцій, якими не зацікавляться приватні організації, або для забезпечення притоку приватних ресурсів у певну галузь.

Із зазначеним пов'язано збільшення гнучкості державного управління трудовими ресурсами. За допомогою описаних механізмів забезпечується надання соціальних і комунальних послуг без втручання державних службовців і у багатьох випадках – через державні джерела фінансування. Але навіть у випадках, коли соціальні послуги продовжують надаватися державними службовцями, що фінансуються з бюджету, спостерігаються суттєві зміни в організації їх роботи. Головні з них – збільшене використання тимчасової робочої сили, працівників, зайнятих неповний робочий день, і службовців з ненормованим робочим днем (недержавна цивільна служба), що працюють за трудовими угодами. Державні роботодавці все більше скорочують витрати на управління і збільшують його гнучкість, що відповідало б мінімальним вимогам комплектації штату кадровими працівниками (державна служба) і найму інших працівників для роботи на тимчасових посадах або з неповним робочим днем [9]. Тимчасові працівники, зазвичай, не захищені правовими та соціальними гарантіями в такому обсязі, як державні службовці. У разі необхідності, коли робота і певні навички потрібні на тимчасовій основі,

роботодавці можуть запросити працівників цієї категорії на посади, що не належать до державної служби. Хоча контракти можуть автоматично продовжуватися за згодою працівника і роботодавця, працівники можуть бути звільнені за власним бажанням, а також у разі змін в управлінських завданнях або дефіциту бюджету. Керівні працівники, найняті за такими контрактами, зазвичай, отримують вищі зарплати, ніж навіть висококваліфіковані державні службовці. Вони суттєво збільшують гнучкість управління, оскільки позбавлені бюрократичної тяганини, що має рацію в критичних і кризових ситуаціях.

У деяких країнах, наприклад, у США гнучкість управління трудовими ресурсами посилюється так званими “відкупками” від осіб передпенсійного віку, коли їм пропонують вийти на пенсію достроково. Якщо при цьому зберігається необхідний баланс між заощадженням коштів на оплату праці і забезпеченням безперебійної роботи організації, то виграє як роботодавець, так і працівник, який виходячи достроково на пенсію, зберігає усі пільги пенсійного забезпечення, а роботодавець отримує вакантну посаду для нового працівника з нижчою зарплатою.

Ефективність двох зазначених нових стратегій управління трудовими ресурсами в органах державного управління (використання альтернативних організацій або механізмів для надання соціальних послуг і збільшення гнучкості трудових відносин для державних службовців) має велике значення не тільки для надання державних послуг, але і для цінностей традиційного державного управління трудовими ресурсами.

Безумовно, нові стратегії урізають права працівника. Ймовірніше, що найняті за власним бажанням на тимчасові посади або на неповний робочий день працівники отримуватимуть нижчі зарплату та допомоги і не будуть захищені положеннями державної служби або колективного договору [2]. Тому логічним є припущення: оскільки критерії успішності стають більш довільними, державні службовці, особливо середньої адміністративної ланки, починають, на думку деяких дослідників, поводитися подібно до політичних висуванців, чії робочі місця залежать від політичної або особистої відданості виборним посадовим особам [1].

Рішення купувати кваліфіковані знання, а не розвивати внутрішні можливості для забезпечення власних потреб перетворює державні організації в заручників їхніх зовнішніх партнерів. Крім того, все більше нових послуг “фінансується” з добровільних внесків. Волонтери як оплот громадських організацій і некомерційних постачальників послуг часто доповнюють оплачуваний персонал, працюючи разом з державними службовцями, але без отримання певної матеріальної винагороди.

Таким чином, вплив нових стратегій на зміст діяльності органів державного управління є очевидним. Позитивною стороною змін в культурі цих організацій у напрямі індивідуалізації замовника і надання послуг на конкурсній основі є підвищення результативності праці. Але методи роботи кадрової служби, які отримали поширення за цих нових систем, можуть зумовити збільшення деяких витрат на персонал, особливо пов'язаних з наймом незалежних підрядчиків, повторно найнятих одержувачів ануїтету і тимчасових

працівників [7]. Скорочення штату може призвести до великих витрат на наймання персоналу, їх професійну орієнтацію (ознайомлення новачків з нормами та правилами поведінки, звичаями та традиціями організації, її структурою тощо), навчання і до втрати організаційної пам'яті та “кваліфікованого ядра”, необхідних для ефективної діяльності [6]. А мінімальна комплектація штату, зазвичай, спричиняє підвищення оплати понаднормованого часу і зростання кількості нещасних випадків і травм.

Як наслідок, виникає структура трудових ресурсів, що базується водночас як на управлінському контролі, так і на співпраці, що є дещо парадоксальним, але цілком виправданим, оскільки зростаючі неоднозначність і турбулентність зовнішнього середовища на всіх рівнях (територіальному, державному, глобальному) вимагають саме парадоксального підходу до управління трудовими ресурсами, який би задовольняв одночасну потребу в контролі та співпраці. В принципі такі протилежні та переплетені елементи є природними в сучасному управлінні, оскільки як пересічні громадяни, так і державні службовці мешкають і працюють в умовах співіснування державної влади і демократії, результативності та творчості, свободи і контролю [4]. Нова парадигма управління трудовими ресурсами поєднує в собі традиційний контроль з партнерством і через те, що органи державного управління все частіше використовують модель соціального партнерства з іншими державними організаціями, приватними організаціями та організаціями третього сектора для швидкого та результативного реагування на суспільні проблеми. Нові і часто заплутані відносини між організаціями вимагають від менеджерів з персоналу не тільки здатності управляти контролем і співпрацею одночасно, але й досвідченості в уміннях, необхідних для взаємодії на міжорганізаційному рівні, а також навчання інших співробітників ефективно працювати за таких умов.

Проте, прихильність до дорадчої політики партнерства має і свої проблеми. Наприклад, аутсорсинг приводить договор у відповідність з механізмом контролю за якістю обслуговування, оскільки традиційні методи контролю створюють реальну основу для шахрайств і зловживань. У цьому відношенні досвід передачі органами влади прав на надання соціальних або комунальних послуг іншим організаціям свідчить, що результати будуть більш успішними за умови дотримання таких нескладних правил:

1. для передачі вибирається послуга з чіткими завданнями, які можна виміряти і проконтролювати;

2. використовується внутрішня або зовнішня конкуренція, а не укладання угод з однією єдиною компанією;

3. розробляються такі, що відповідають визначеним вимогам, системи обліку витрат для порівняння послуг і контролю за роботою підрядчика;

4. враховуються негативні наслідки, як, наприклад, вплив на існуючу робочу силу, вплив на місцеву економіку, інші організації, державну політику, окремі соціальні групи тощо [8].

Важливим є те, що нова парадигма (як державного управління в цілому, так і управління трудовими ресурсами, зокрема) припускає, що роль центральної влади має бути меншою, ніж за традиційних уявлень, тому що вже

перша з цінностей цієї парадигми (індивідуальна відповідальність) принижує суспільну роль уряду. Якщо державні проблеми розглядати як результат особистого вибору, то і відповідальність за наслідки їх вирішення є індивідуальною, а не колективною. Скорочення і децентралізація зменшують відносну важливість уряду в суспільстві та зміщують центр з влади національного на територіальний рівень.

Відбуваються й інші зміни. Скорочення бюджету і хвиля тиску – “робити більше з меншими витратами” – зумовлюють перехід від місія-організацій, що керуються, до бюджетних організацій, що керуються. Довгострокове чи будь-яке планування, поза поточним бюджетним циклом, ймовірно, буде втрачати важливість. Але бюджетні організації, які мають швидко вирішувати суспільні проблеми і відповідати короткостроковим завданням, мало ймовірно будуть ефективними. Такі “тонкі місця” дають можливість критикам нової управлінської парадигми ставити деякі проблемні питання: якою мірою індивідуум відповідає за свій вибір і наслідки цього вибору; якою мірою обрані та призначені чиновники, що займаються модернізацією чи реформуванням системи державного управління, роблять це в інтересах суспільного добробуту; чи в змозі місцеві органи влади разом з неприбутковими і громадськими організаціями підтримувати суспільну безпеку, якщо національний уряд залишатиме за собою керівну роль у проведенні політики суспільного добробуту; чи варто відмовлятися від політичного і суспільного ідеалу уряду як постачальника суспільних товарів і послуг на користь економічного ідеалу уряду як захисника приватного багатства і привілеїв; чи дійсно нова парадигма відображає альтернативні цінності або відкинуті інтереси політичних і економічних еліт; чи дійсна поява цих нових цінностей представляє послідовну парадигму, чи це риторичні гасла для емоційної привабливості, а не раціонального пояснення і компромісу конкуруючих цінностей? Звичайно, що такі питання завжди постають при впровадженні новацій, але практика свідчить про успіх нової парадигми, про її здатність забезпечити високу ефективність і результативність діяльності органів державного управління, що стає можливим в силу зміни структури і ролі державного управління трудовими ресурсами.

Відповідальність за управління трудовими ресурсами в сфері державної служби розділяють три основні групи:

- політичні лідери – відповідають за наділення кадрових систем повноваженнями, визначення завдань і фінансування їх виконання;
- керівники і фахівці кадрових служб – розробляють і впроваджують кадрові системи або допомагають тим, хто це виконує. У системі державної служби вони, зазвичай, працюють у кадрових підрозділах, а їхній головний обов'язок полягає у забезпеченні досягнення цілей організації в межах визначеного бюджету і обмеженої кількості вакансій. Крім того, керівники і фахівці кадрової служби допомагають лінійним керівникам ефективно використовувати наявні трудові ресурси і утримувати їхні дії в межах, визначених політичними лідерами, законами і відповідними положеннями;
- інші керівники (не кадрових служб) – відповідають за дотримання

правил поведінки, проведення політики і дотримання процедур, які складають сутність функціонування системи кадрів.

В той час, як основні функції управління трудовими ресурсами залишаються тими ж, їх відносне значення і їх виконання відрізняються залежно від системи. За патронажної системи кадрові служби зосереджуються на поповненні та відборі претендентів на вакантні посади на підставі їх особистої або політичної відданості. Політичні призначенці завжди є прихильниками дій і поведінки вищестоящого керівництва. При цьому їхні службові обов'язки, розмір зарплати та права визначаються декількома неписаними правилами, і їх, зазвичай, звільняють за власним бажанням.

Таким чином, у системі державної служби, що відповідає традиційній моделі державного управління, кадровий підрозділ функціонує як канцелярська структура з підтримки адміністраторів. Аналіз спеціальної літератури з управління трудовими ресурсами в органах влади, виданої в останні 20 років, свідчить, що більшість авторів вважає необхідним в реформування систем державної служби і перегляд ролі кадрових ланок в державному секторі. Ці дослідники стверджують, що кадрові служби мають відійти від стандартного ведення персональних справ, перевірки та спостереження за виконанням правил і норм службового етикету, що повністю вписувалося в рамки традиційної бюрократичної моделі державного управління, але не відповідає сучасним вимогам [10]. Замість цього пропонуються нові ролі, більше орієнтовані на місію організації і більш чуйніші до потреб управління. Слід звернути увагу на тенденцію останніх часів щодо встановлення стратегічного балансу між централізованими і децентралізованими структурами управління, створення рівноваги між стратегічним балансом і тим, що в сучасному менеджменті називається “спільною участю [3, с. 82]”.

#### Література:

1. Brewer G. A. Building Social Capital: Civic Attitudes and Behavior of Public Servants / G. A. Brewer. // *Journal of Public Administration Research and Theory*. – 2003. – № 13(1). – P. 5 - 26.
2. Hsu S. Death of 'Big Government' Alters Region: Less-Skilled D.C. Workers Lose Out as Area Prospers / S. Hsu. // *Washington Post*. – 2000. – Sept. 4. – P. 7 – 8.
3. Ingraham P. W. Government Performance: Why Management Matters. / P. W. Ingraham, P. Joyce, A. K. Donahue. – Baltimore : Johns Hopkins University Press, 2003. – 383 p.
4. Lewis M. W. Exploring Paradox: Toward a More Comprehensive Guide / M. W. Lewis. // *Academy of Management Review*. – 2000. – № 25(4). – P. 760 – 776.
5. Melnikov O.F. State modern paradigm of human resources (Сучасна парадигма державного управління трудовими ресурсами) / I.V. Kobzev, O.F. Melnikov, O.V. Orlov // *Topical questions of contemporary science: Collection of scientific articles*. – Aspekt Publishing, Taunton, MA, United States of America, 2017.– 508 p. (P. 332-337).
6. Milward H. B. Introduction: Symposium on the Hollow State: Capacity, Control, and Performance in Interorganizational Settings / H. B. Milward. // *Journal of Public Administration Research and Theory*. – 1996. – № 6(4). – P. 193 – 197.
7. Peters B. G. Civil Service Reform: Misdiagnosing the Patient / B. G. Peters, D. J. Savoie. // *Public Administration Review*. – 1994. – № 54(6). – P. 418 – 425.
8. Siegel G. B. Where Are We on Local Government Service Contracting? / G. B. Siegel. // *Public Productivity and Management Review*. – 1999. – № 22(3). – P. 365 – 388.

9. Temporary Federal Employment: In Search of Flexibility and Fairness. – Washington, D.C. : U.S. Merit Systems Protection Board, 1994. – 411 p.
10. West J. P. and Berman E. M. From Traditional to Virtual HR: Is the Transition Occurring in Local Government? / J. P. West, E. M. Berman. // Review of Public Personnel Administration. – 2001. – № 21(1). – P. 38 – 64.

**Ksenzova V.S.,**

Student

**Ksenzov D.S.**

Student

*Branch of Lomonosov Moscow State University, Sevastopol, Russia*

## **PUBLIC–PRIVATE PARTNERSHIP IN SOLVING THE REGIONAL DEVELOPMENT ISSUES IN THE CRIMEA AND SEVASTOPOL. LEGAL AND ECONOMICAL ISSUES**

**Ксензова В.С.,**

студент

**Ксензов Д.С.**

студент

*Филиал Московского Государственного Университета в городе Севастополе*

## **ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО В РЕШЕНИИ ЗАДАЧ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ И ГОРОДА СЕВАСТОПОЛЯ ПРАВОВЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

*The article considers the legal and economic aspects of public-private partnership. Recommendations for the development of the region on the example of the Republic of Crimea and the city of Sevastopol are also proposed. An article begins with the definition of the importance of private business in the development of the region, the relevance of public-private partnership is further outlined.*

**Keywords:** *Public–private partnership, legal and economic aspects*

*В статье рассмотрены правовые и экономические аспекты государственно-частного партнерства. Так же предложены рекомендации по развитию региона на примере Республики Крым и города Севастополь. Начинается статья с определения значимости частного бизнеса в развитии региона далее обозначается актуальность государственно-частного партнерства.*

**Ключевые слова:** *государственно-частное партнерство, правовые и экономические аспекты*

Учитывая тот факт, что Российская Федерация имеет федеративное устройство можно делать вывод, что для общего развития экономики нашей страны, должны развиваться все элементы нашей экономики – каждый отдельно взятый регион. По классификации ООН наше государство относится к странам с переходящей экономикой, имеет выгодное географическое положение что, а также после развала Советского Союза Россия получила хорошую научную школу для дальнейшего роста.

На рынке России участвует три основных игрока, а именно: