



*The Academy of Management
and Administration in Opole*

**MANAGEMENT
AND ADMINISTRATION
IN THE FIELD OF SERVICES :
SELECTED EXAMPLES**

Opole 2020

The Academy of Management and Administration in Opole

**MANAGEMENT AND ADMINISTRATION
IN THE FIELD OF SERVICES:
SELECTED EXAMPLES**

Monograph

*Edited by Tadeusz Pokusa
and Tetyana Nestorenko*

Opole 2020

ISBN 978 – 83 – 66567 – 14 – 6

Management and administration in the field of services: selected examples.

Editors: Tadeusz Pokusa, Tetyana Nestorenko. *Monograph*. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2020; ISBN 978-83-66567-14-6; pp. 347, illus., tabs., bibls.

Editorial Office:

The Academy of Management and Administration in Opole
18 Niedziałkowskiego str., 45-085 Opole, Poland,
tel. 77 402-19-00/01
E-mail: info@poczta.wszia.opole.pl

Reviewers

doc. Julia Ilyina, PhD (Ukraine)
Sławomir Śliwa, PhD

Editorial Board

*Marian Duczmal, Nadiya Dubrovina (Slovakia), Wojciech Duczmal,
Józef Kaczmarek, Tamara Makarenko (Ukraine), Iwona Mstowska, Tetyana
Nestorenko, Filip Pokusa, Tadeusz Pokusa, Jadwiga Ratajczak*

Publishing House:

The Academy of Management and Administration in Opole
18 Niedziałkowskiego str., 45-085 Opole, Poland,
tel. 77 402-19-00/01

Authors are responsible for content of the materials.

© Authors of articles
© Tadeusz Pokusa
Tetyana Nestorenko
© Publishing House WSZiA, 2020

TABLE OF CONTENTS

Preface	6
Part 1. Management and Administration in the Private Sector as Service Provider	
1.1. Features of motivation of the tourist enterprise staff in the information economy	9
1.2. Increasing of competitiveness as a basis for tourism management at the territorial level	19
1.3. Management of ecological tourism in the context of sustainable development of economic activity of Ukraine	26
1.4. Formation of a management system for sustainable development of tourism enterprises	36
1.5. POS-class sales software	47
1.6. Analysis of marketing communications of retail enterprises with consumers	62
1.7. Algorithm for establishing a limit field for operations with counterparties on the interbank market	73
1.8. Institute of public-private partnership in the Russian pharmaceutical industry at the present stage: state and prospects of development	81
1.9. Mechanisms of state regulation in the field of transport services: theoretical aspect	93

Part 2. Management and Administration in the Field of Education

2.1. Theoretical bases of primary school teachers' professional development management	104
2.2. Organizational and pedagogical foundations of management of formation of students' ecological literacy	118
2.3. Trends of international student migration	126
2.4. Globalization of management and administration in the field of educational services: distance education	138
2.5. Management of educational coaching for development of professional competence of heads of educational institutions	149
2.6. Transformation of general functions in the context of improving the management of an educational institution	156
2.7. Educational innovative management: philosophical and synergetic principles	166
2.8. Organization of educational activities in context distance digital learning	177
2.9. Experience of application of interactive learning technologies in preparation of future teachers of physical culture to the formation of patriotic values of student youth	186
2.10. Conceptual principles of reforming the management system of higher education institutions in Ukraine	196
2.11. Professionally important qualities of future administrators of the service sphere: characteristics and structure	206

Part 3. Features of the Management Process Organization in the Field of Services

3.1. Implementation of guarantees for providing cultural and entertainment services to the population of Ukraine: problems, approaches	217
3.2. Current instruments of tax management at Ukrainian enterprises	228
3.3. Management problems of the quality of education in a higher educational establishment	240
3.4. System and management mechanism of quality of education in a higher educational institution	248
3.5. Management of educational program Economics in Polissya National University	259
3.6. Management and administration in the field of health care services	268
3.7. Innovative management of the development of enterprise: the scientific and practical approach to the generating management solutions	280
3.8. Management and administration in the field of educational services in the process of historical development of society	288
3.9. Improvement of the management and administration mechanism in the budget sphere at the local government level	300
3.10. System approach to quality management of goods and services	308
3.11. The use of terms borrowed from the field of economics and management in business communication	316
Annotation	326
About the Authors	342

3.9. Improvement of the management and administration mechanism in the budget sphere at the local government level

Удосконалення механізму управління та адміністрування в бюджетній сфері на рівні місцевого самоврядування

У сучасних умовах наукова розробка демократичних принципів взаємодії суб'єктів державного управління та органів місцевого самоврядування ще не відповідає вимогам реформування, а серед основних суб'єктів адміністративно-територіального характеру важливу роль відіграють владні інститути місцевого самоврядування, чим і обумовлена актуальність проблеми. Суб'єкти державного управління і, насамперед, органи державної влади концентрують багато зусиль на вдосконаленні державно-управлінської практики. Нині основним предметом гострих дискусій між різними гілками влади стає наділення реальною владою органів місцевого самоврядування.

Метою роботи є дослідження теоретичних основ регіонального управління бюджетною сферою, оцінити регіональне управління фінансами та розробити пропозиції щодо вдосконалення управління регіонами.

Об'єктом дослідження є регіональне управління та адміністрування фінансових та інформаційно-консультаційних послуг України в сучасних умовах децентралізації.

Предметом дослідження роботи є механізми та організація процесу управління та адміністрування бюджетною сферою регіонів.

Для розкриття сутності змісту поняття регіонального управління та адміністрування бюджетно-фінансової сфери застосовувалися такі методи дослідження як: системний аналіз, економічний аналіз, статистичний метод, метод узагальнення.

Сучасні тенденції децентралізації та розвиток засад публічного управління, що історично підтвердили свою ефективність у розвинутих країнах, ставлять принципові вимоги перед вітчизняними регіональними і місцевими органами

управління бути здатними самостійно вирішувати виникаючі проблеми і задачі управління та адміністрування в бюджетній сфері, насамперед на регіональному рівні. Триваюче ствердження регіонів у ролі головних суб'єктів забезпечення соціально-економічного розвитку держави, її конкуруючого становища на світовій економічній і політичній аренах є однією із головних причин, що обумовлює потреби науково-обґрунтованого удосконалення механізмів управління розвитком регіональних систем управління місцевими бюджетами.

У свою чергу, місцеві органи державної влади та місцевого самоврядування потребують об'єктивних механізмів управління, які повинні узгоджуватися як із їх організаційними особливостями, так і з умовами конкретного регіону. Таким чином, мова йде про налагодження та розвиток концепції системи регіонального управління фінансами, де на рівні держави повинні визначатися принципові особливості її цілісного функціонування та закладатися можливості адаптації на місцях під проблеми розвитку конкретного регіону. Саме тому гармонійне поєднання елементів зазначеної системи, де головним принципом є не взаємодія, а взаємосприяння, визначає перспективи дієвого розв'язання проблем регіонального розвитку бюджетної сфери.

Дослідженням проблем регіонального управління займаються багато вітчизняних вчених: З. С. Варналій, В. Є. Воротін, М. І. Долішній, В. Ю. Керецман, О. Б. Коротич, В. С. Куйбіда, Ю. В. Макогон, С. А. Романюк, В. І. Чужиков та ін. Однак сьогодні, процес становлення системи регіонального управління, розробки, зокрема, налагодження у ній дієвих механізмів управління, поки що залишається недостатньо дослідженим як у теоретичному аспекті, так і з точки зору свідомого їх впровадження у практичну діяльність.

Державна політика України у сфері місцевого самоврядування спирається на інтереси жителів територіальних громад і передбачає децентралізацію влади, тобто передачу від органів виконавчої влади органам місцевого самоврядування значної частини повноважень, ресурсів та відповідальності. В

основу цієї політики закладено положення *Європейської хартії місцевого самоврядування* та найкращі світові стандарти суспільних відносин у цій сфері.

Законодавча база для докорінної зміни системи влади та її децентралізації почало формуватися, коли у квітні 2014 року Уряд схвалив основний концептуальний документ – *Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади*, на основі якої був затверджений План заходів щодо реалізації Концепції, що дало старт реформі.

Для реалізації положень Концепції та завдань Плану заходів, необхідно було внести відповідні зміни до Конституції України та сформувати пакет відповідного законодавства.

Конституційні зміни мали вирішити питання утворення виконавчих органів обласних та районних рад, реорганізації місцевих державних адміністрацій в органи контролю-наглядового типу, дати чітке визначення адміністративно-територіальної одиниці – громади. Фахівцями був розроблений та переданий на широке публічне обговорення проект змін до Конституції, який підтримало суспільство та високо оцінила Венеційська Комісія. Але політичні обставини не дозволили Верховній Раді України прийняти подані Президентом України зміни до Конституції щодо децентралізації, тому Уряд з 2014 року розпочав реформу в межах чинної Конституції [2].

За цей час вже сформований і діє основний пакет нового законодавства, впроваджуються першочергові законодавчі ініціативи. Мова йде про:

- Закони про внесення змін до *Бюджетного* та *Податкового* кодексів України. Завдяки цим змінам відбулася фінансова децентралізація, а саме місцеві бюджети за останні роки зросли на 165,4 млрд. грн.: з 68,6 млрд. грн. в 2014 до 234 млрд. грн. в 2018 році.

- Закон *«Про добровільне об'єднання територіальних громад»* дав змогу почати формувати спроможний базовий рівень місцевого самоврядування. З 2015 по 2018 роки в Україні створено 878 *об'єднаних територіальних громад* (ОТГ), до складу яких увійшли більше 4000 колишніх місцевих рад.

В ОТГ проживають більш ніж 9 млн. людей, що свідчить про досить високі темпи міжмуніципальної консолідації.

Існуюча управлінська практика свідчить про те, що рішення, прийняті суб'єктами управління щодо регіонального розвитку фінансів, пов'язані переважно із здійсненням оперативних дій, спрямованих на регулювання хоч і важливих, але відокремлених параметрів фінансово-економічної системи. Одна з причин такої ситуації – відсутність достовірної та повної інформації, що відображає реальний стан місцевих бюджетів. Інформація, що надається територіальними органами державної статистики, далеко не завжди відповідає основним вимогам системності, комплексності та своєчасності. Саме моніторинг покликаний забезпечувати стратегічне управління інформацією, яка б усувала будь-яку невизначеність або, навпаки, виявляла нестачу необхідних даних щодо стану місцевих фінансів.

Основними завданнями моніторингу є:

- стимулювання реалізації окремих проектів і стратегії в цілому;
- оцінювання досягнення стратегічних цілей, отримання інформації для ухвалення рішень про розподіл ресурсів для досягнення мети або коригування цілей;
- оцінювання ступеня вжиття заходів, їхнього уточнення і коригування.

Система моніторингу регіональних стратегій має включати:

- моніторинг фінансування заходів стратегій/програм (моніторинг внесків);
- моніторинг реалізації заходів (моніторинг продуктів);
- моніторинг результируючих показників (моніторинг результатів і впливу);
- моніторинг громадської думки щодо процесу та результатів реалізації стратегії.

Реалізацію більшості програм можна представити у вигляді наступного ланцюжка: ресурси – діяльність – продукти – результати – ефект. Така модель зветься «модель підсумків програми». У разі розробки стратегічного плану ресурсами, які були використані для реалізації цього проекту, виступають:

фінанси, інформаційно-консультаційні послуги, організаційні ресурси влади й некомерційних організацій тощо. Діяльність, що проводилася – формування органу зі стратегічного фінансового планування, розробка стратегії, її обговорення й затвердження. Зроблений у результаті реалізації програми продукт – стратегічний план розвитку фінансів регіону. Результат програми – визначення регіональним співтовариством бачення з питань розвитку регіону. І, нарешті, ефект програми – результат реалізації стратегічного фінансового плану.

Як вже було зазначено вище, сучасний розвиток України потребує удосконалення механізмів державного управління в напрямі децентралізації бюджетної системи та ефективності бюджетного процесу, як однієї з умов покращення фінансового забезпечення діяльності органів місцевої влади. Проблема централізації коштів в державному бюджеті супроводжується об'єктивними суперечностями між державою та учасниками суспільного виробництва з приводу розподілу та перерозподілу новоствореної вартості. Ідеальна модель управління передбачає дотримання правил формування та виконання бюджету на основі загальноприйнятих принципів, які відповідають цінностям демократичної і правової держави, громадянського суспільства, ринкової економіки, зокрема, повноти, єдності, періодичності, реальності, прозорості та відкритості.

Відповідно до Бюджетного кодексу, бюджетний процес – це регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також контролю за дотриманням бюджетного законодавства. Головними завданнями бюджетного процесу є визначення доходів бюджету за окремими податками та іншими обов'язковими платежами; здійснення бюджетного регулювання; посилення контролю фінансової діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.

Складання, розгляд і затвердження бюджету являють собою бюджетне планування, яке є комплексом організаційно-технічних, методичних і

методологічних заходів із визначення доходів і видатків бюджетів у ході їх складання, розгляду та затвердження.

Аналіз змін, що відбулися в процесі фінансової децентралізації в Україні свідчить про збільшення частки місцевих бюджетів у Зведеному бюджеті України, починаючи з 2014 року. Якщо до початку децентралізації у Державному бюджеті України зосереджувалося до 70% фінансових ресурсів і тільки 30% – у місцевих бюджетах, то у 2018 році частка місцевих бюджетів досягла вже 51,5%. Також за останні роки спостерігається зростання власних доходів місцевих бюджетів та коштів, що надаються з Державного бюджету, а відповідно збільшується їх видаткова частина. Так, у 2018 році сума видатків місцевих бюджетів склала 563,4 млрд. грн., що на 13,6% більше, ніж у 2017 році. Більш всього у 2018 році порівняно з 2017 роком зросли видатки на транспорт та дорожнє господарство (46,9%), видатки на освіту зросли на 21,3%, на екологічні програми місцевого значення – на 15,4%, на медицину – на 8,6%, на соціальний захист – на 2,4% [1].

Що стосується Одеської області, то в ній також спостерігається позитивна динаміка зростання надходжень до місцевих бюджетів. За 10 місяців 2019 року до місцевого бюджету Одеської області надійшло 12100 млн. грн. податків та зборів, що на 2 млрд. грн. більше порівняно з аналогічним періодом минулого року. До доходів зведеного бюджету Одеської області (без урахування офіційних трансфертів) за 2018 рік надійшло 66382707,5 тис. грн. при плановому показнику 59856489,8 тис. грн., тобто план перевиконано на 10,9%. Порівняно з 2017 роком фактичні надходження збільшилися на 28,1%, у тому числі по Державному бюджету на 36,7%, по місцевих бюджетах – на 18,7%.

Аналіз, що був проведений Центром розвитку місцевого самоврядування (Одеський відокремлений підрозділ), стосовно відносних показників бюджетів об'єднаних територіальних громад Одеської області показав, що в цілому планові показники за 2018 рік перевиконано по усіх громадах області на 226616,7 тис. грн. або на 25%. За бюджетами ОТГ не спостерігалось недовиконання плану на відміну від місцевих бюджетів Одеської області (міста

обласного значення, райони, обласний бюджет), у яких було недовиконання плану, але воно не носило масового характеру (по обласному бюджету недовиконання склало 7,4%, по бюджетах міст обласного значення – 0,4% [3].

У Таблиці 1 наведено розподіл доходів загального фонду за джерелами по об'єднаних територіальних громад Одеської області.

Таблиця 1. Розподіл доходів загального фонду за джерелами по ОТГ Одеської області [складено на основі даних 3]

№	Назва джерела доходів	Обсяг надходжень у 2018 р.	
		тис. грн.	%
.	Всього доходів у тому числі	1102746,4	100
1..	Податок на доходи фізичних осіб	477377,7	43,3
1.2	Акцизний податок	98817,8	9,0
1.3	Місцеві податки та збори, усього, у тому числі	512055,4	46,4
			(% від місцевих податків і зборів)
1.3.1	Податок на нерухоме майно	41947,5	(8,2)
1.3.2	Плата за землю	287238,1	(56,1)
1.3.3	Транспортний податок	1599,9	(0,3)
1.3.4	Збір за паркування автотранспорту	759,0	(0,1)
1.3.5	Туристичний збір	1303,2	(0,3)
1.3.5	Єдиний податок	179208,0	(35,2)
1.4	Екологічний податок	952,7	0,1
1.5	Інші надходження	1493,1	0,14

Отже, у доходах загального фонду за джерелами по об'єднаних територіальних громад Одеської області загальнодержавні податки та інші надходження складають 53,6%, відповідно місцеві податки та збори становлять 46,4%, тобто близько до половини доходів загального фонду, що свідчить про підвищення їх ролі у фінансуванні видатків ОТГ. Із загальнодержавних податків, що надходять до об'єднаних територіальних громад, найвищу долю займає акцизний податок (43,3%), а у місцевих податках – плата за землю (56,1%) та єдиний податок (35,2%).

Підсумовуючи вищезазначене слід підкреслити, що ефективність державного управління та місцевого самоврядування в контексті стратегії соціально-економічного розвитку держави у сучасному демократичному

суспільстві потребує удосконалення та чіткої взаємодії структурних елементів бюджетного менеджменту, як ефективного засобу публічного адміністрування. Планування та прогнозування місцевих бюджетів має здійснюватись на основі положень бюджетної політики держави, орієнтованої на поліпшення системи міжбюджетних відносин та поглиблення програмно-цільового бюджетування, що сприятиме підвищенню якості прийняття управлінських рішень та розробці системи відповідальності за досягнення показників результативності. Організація виконання місцевих бюджетів, складання звітів та здійснення контролю за виконанням бюджету потребує удосконалення нормативно-законодавчого та програмного забезпечення учасників бюджетного процесу, а також скоординованої діяльності контролюючих органів.

Література:

1. Доходи бюджету України. URL: http://cost.ua/budget_revenue/.
2. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
3. Голинська О. В. Порівняльний аналіз доходів бюджетів об'єднаних територіальних громад Одеської області за 2018 рік. Одеса, 2019. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/426/2018.pdf>.

resulting equations of regression for the hotel and restaurant enterprises, which allow the heads of enterprises to determine the level and directions of innovative management of the development.

3.8. *Anastasiia Ozarovska. Management and administration in the field of educational services in the process of historical development of society.*

The article analyzes the European social practices of the emergence and development of the administration of higher education in the process of historical development of society. The focus is on the main stages of the development of universities and higher education in the context of social challenges, the content of university education, models and concepts of the university, etc.

3.9. *Albina Rozmaryna, Olena Pavlenko, Iryna Yuzva. Improvement of the management and administration mechanism in the budget sphere at the local government level.*

The article is devoted to the research of improving the mechanism of management and administration in the budget sphere at the regional level. The legislative base in the field of decentralization, theoretical bases of regional management of the budget sphere, system of monitoring of regional financial strategies are analyzed. The changes that took place in the process of financial decentralization on the example of the Odessa region are provided an assessment and analyzed. The directions of improvement of the budget management mechanism at the local government level are proposes.

3.10. *Yana Suchikova, Kacper Pokusa, Viktoriia Bondarenko, Andrii Lazarenko, Mariola Macala. System approach to quality management of goods and services.*

It is shown that any goods and services should be considered as a complex system that operates in the external environment. The quality management, like any complex system, consists of many

- 3.7.** *Oksana Davydova* – Doctor in Economics, Professor
Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Kharkiv,
Ukraine.
- 3.8.** *Anastasiia Ozarovska* – PhD in Public Administration
National University of Pharmacy, Kharkiv, Ukraine.
- 3.9.** *Albina Rozmaryna* – PhD in Economics, Associate Professor
Olena Pavlenko – PhD in Economics, Associate Professor
Iryna Yuzva – Assistant
Odesa State Environmental University, Odesa, Ukraine.
- 3.10.** *Yana Suchikova* – Doctor of Technical Sciences, Associate Professor
Berdyansk State Pedagogical University, Berdyansk, Ukraine
Kacper Pokusa – Master
The Academy of Management and Administration in Opole, Opole,
Poland
Viktoriia Bondarenko – Master
Andrii Lazarenko – PhD of Physics and Mathematics Sciences, Associate
Professor
Berdyansk State Pedagogical University, Berdyansk, Ukraine
Mariola Macala – Master
The Academy of Management and Administration in Opole, Opole,
Poland.
- 3.11.** *Valentyna Tymkova* – PhD of Philological Sciences, Associate Professor
Vinnytsia Institute of Trade and Economics of Kyiv National University
of Trade and Economics, Vinnytsia, Ukraine.

