

Сергій КОРНІЄВСЬКИЙ

Дніпропетровська облдержадміністрація

Ганна ТРОФИМЕНКО

Національна металургійна академія України

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Визначаються заходи, необхідні для реалізації органами державної влади та органами місцевого самоврядування процедури відбору регіональних інвестиційно-інноваційних проектів. Серед них: підготовка методичного забезпечення процесу вибору найоптимальнішого проекту, розробка критеріїв ефективності оцінювання регіональних інвестиційних проектів та їх нормативів. Зазначені заходи дозволять обґрунтувати державно-управлінські рішення щодо доцільності реалізації проектів, розробити оптимальну схему підтримки найбільш пріоритетного проекту, найкращим чином організувати роботу органів влади в процесі досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку регіону.

Ключові слова: управління проектом, державно-управлінські рішення щодо відбору пріоритетного проекту, економічна ефективність проекту, соціальна ефективність проекту, бюджетна ефективність проекту, екологічна ефективність проекту, методи багатокритеріальної оптимізації.

Serhii Korniiievskiy, Hanna Trofymenko. Formation of the system of performance indicators of the efficiency of the regional innovation projects

The article deals with implementation of procedures for selecting regional investment and innovation projects. It needs the certain steps: preparation of the methodological support of the process of selection the most optimal project, development the criteria of effectiveness of valuation of regional investment projects and standards of its. Using of these methods allow to prove the feasibility of realization of the projects, to develop the most optimal scheme of support for priority projects, to organize the work of local authorities in achieving the strategic objectives of socio-economic development of the region.

Key words: project management, public management decisions regarding the selection of priority project, economic efficiency of the project, social efficiency of the project, budget efficiency of the project, environmental effectiveness of the project, multi-objective optimization methods.

Однією з найважливіших проблем формування і реалізації органами місцевого самоврядування комплексної політики розвитку регіону є створення нових підходів до забезпечення ефективності управління регіональними інвестиційно-інноваційними проектами. Особливості управління ними виявляються в цілях і завданнях, принципах, функціях, інструментах і методах управління, які потребують розвитку і вдосконалення.

Управління проектом має на меті ефективно вирішувати соціально-економічні завдання території та проблеми, що виникають у процесі реалізації регіонального інвестиційно-інноваційного проекту. Одне із завдань управління проектом – це раціональне використання обмежених ресурсів для вирішення соціально-економічних проблем регіону з урахуванням встановлених пріоритетів розвитку. Використання державними службовцями та посадовими особами місцевого самоврядування сучасних методик управління проектами сприятиме вирішенню цих завдань.

Використання проектного підходу в органах державного управління та місцевого самоврядування було запропоновано рядом науковців, серед яких варто відзначити праці Т. Безверхнюк, Н. Бушуєвої, П. Ворони, В. Морозова, А. Рибак, Ю. Теслі, О. Федорчак, І. Чикаренко, Ю. Шарова та ін.

Різноманітні аспекти оцінювання ефективності проектів розвитку соціально-економічних систем регіонального рівня розглянуті в роботах Т. Затоначької, О. Латишевої, Д. Саричева, О. Шиманської та ін. Але, незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених управлінню регіональними інвестиційно-інноваційними проектами, наукову розробленість цієї теми не можна визнати достатньою. До найменш вивчених питань належить комплексне оцінювання ефективності відбору регіональних інвестиційних проектів, включаючи обґрунтування системи оцінних показників, які враховують вплив різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників.

Метою статті є формування системи оцінних показників ефективності регіональних інвестиційно-інноваційних проектів і на їх основі надання уніфікованої методики прийняття державно-управлінських рішень щодо визначення оптимального проекту.

Система управління регіональними інвестиційно-інноваційними проектами являє собою сукупність складових її елементів, пов'язаних між собою. Ефективність застосування будь-якого структурного елемента безпосередньо залежить від узгодженості всіх учасників процесів проектування, що можливо тільки на основі реалізації таких основних принципів управління проектами:

– принцип комплексності, що сприяє інтеграції інтересів усіх сторін, які беруть участь у реалізації регіонального інвестиційно-інноваційного проекту;

– принцип оптимальності інвестиційних рішень, суть якого полягає в необхідності розробки великої кількості порівняльних варіантів рішень і виборі одного оптимального за допомогою певних критеріїв;

– принцип своєчасності, заснований на прогнозуванні, пов'язаний із тимчасовими характеристиками, який відображає готовність до практичного застосування.

Процес управління регіональним інвестиційно-інноваційним проектом організовується таким чином, щоб були задіяні основні функції управління, які спираються на систему методів та інструментів, за допомогою яких органи місцевого самоврядування регіонального рівня зможуть досягти необхідних результатів.

На етапі відбору найоптимальнішого проекту реалізується функція планування. Планування – загальна функція управління, сутність якої полягає у визначенні цілей діяльності та шляхів їх досягнення [10]. Тому першим кроком є визначення відповідності проекту цілям стратегії розвитку регіону. Другим кроком можна запропонувати розробку системи показників ефективності регіональних інвестиційно-інноваційних проектів. Інструментом управління процесом відбору проектів пропонуємо метод багатокритеріальної оптимізації. Методи багатокритеріальної оптимізації дозволяють забезпечити мінімізацію впливу суб'єктивних чинників (що властиво, наприклад, методам експертних оцінок) на результат вибору оптимального регіонального інноваційного проекту [8].

Система показників повинна створюватися на підставі певних вимог. Найважливіші з них, на наш погляд, такі:

1. Процес отримання інформації для оцінювання якості проекту повинен бути частиною процесу управління проектом.

2. Процес отримання інформації для формування та розрахунку показників не повинен бути складним, трудомістким і дорогим.

3. Кількість показників повинна відповідати масштабу проекту. Він націлює, що слід застосовувати лише ті показники, які дійсно необхідні, невеликі проекти не потребують великої кількості показників, для великих проектів кількість показників може бути великою.

4. Застосовувані показники мають бути кількісними та піддаватися вимірюванню.

5. Застосовувані показники мають бути корисними для управління проектами, удосконалення процесів та усунення проблем.

6. Показники покликані оцінювати тільки ті аспекти управління, на які можна впливати (контролювати).

7. Управління має бути націлене на результат проекту (якість), а не на зміну показників.

На нашу думку, для оцінювання ефективності регіонального інвестиційного проекту система показників має бути побудована на основі чотирьох складників: економічного, соціального, бюджетного та екологічного. Показники для оцінювання економічного, соціального, бюджетного та екологічного складників ефективності інвестиційного проекту можуть відбиратися за двома критеріями: важливість для оцінювання соціально-економічного стану регіону та можливість точного кількісного оцінювання проекту на передінвестиційній стадії [2].

Етапами оцінювання регіональних інвестиційно-інноваційних проектів є:

1) проведення аналізу для формування значень показників ефективності регіональних проектів;

2) нормування значень показників. Оскільки значення аналізованих показників істотно відрізняються між собою як кількісно, так і якісно, доцільно використовувати їх не абсолютні значення, а нормовані (від 0 до 1), враховуючи напрям оптимізації;

3) формування інтегральних показників, схожих за змістом, але не рівнозначних за ступенем важливості;

4) побудова моделі оцінювання рівня ефективності регіональних проектів за допомогою агрегованого показника RIE_m (Regional Investment Innovative Efficiency);

5) оцінювання значень інтегральних показників рівня ефективності регіональних проектів відповідно до вербально-лінгвістичної шкали значень показників ефективності регіонального інвестиційно-інноваційного проекту;

6) вибір оптимального регіонального інвестиційно-інноваційного проекту (рисунок) [7].

Відповідно до наказу Міністерства економіки України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо проведення оцінки економічної і соціальної ефективності виконання державних цільових програм», соціальний ефект слід оцінювати шляхом визначення системи цільових кількісних показників за окремими напрямками соціального регулювання [5]. Показник соціальної ефективності дозволяє врахувати соціальні наслідки реалізації регіонального інвестиційного проекту та профінансувати (або підтримати) проекти, що приносять найбільшу користь для суспільства. Учені Т. Г. Затонацька та О. А. Шиманська пропонують оцінювати соціальний ефект від реалізації державних інвестиційних програм і проектів на основі методичних рекомендацій, затверджених цим наказом, але з визначенням показників впливу на соціально-економічний стан певних цільових груп населення. Наприклад, для цільової групи «Ринок праці» автори пропонують такі показники впливу:

- кількість новостворених робочих місць;
- рівень заробітної плати;
- рівень заборгованості щодо заробітної плати;
- кількість працюючих пенсіонерів;
- обсяг надання перших робочих місць [1].

Показник економічного ефекту регіонального інвестиційно-інноваційного проекту визначається як частина сумарного за всі роки реалізації проекту прогнозованого обсягу валового регіонального продукту, який може бути забезпечений у результаті реалізації зазначеного проекту.

У світовій практиці використовуються такі чотири критерії, які ґрунтуються на порівнянні дисконтованих грошових потоків витрат, необхідних для виконання проекту, і доходів, що передбачається одержати в період експлуатації:

- чистий дисконтований дохід (прибуток);

Public administration mechanisms

- індекс дохідності (прибутковість);
- період окупності інвестицій у реалізацію проектів;
- внутрішня норма дохідності.

Під час реалізації інноваційних проектів їх економічну ефективність доцільно також визначати із залученням ряду специфічних показників:

- додана вартість;
- коефіцієнт співвідношення інвестицій;
- коефіцієнт комерціалізації;
- коефіцієнт продажів нового продукту підприємства.



Процес оцінювання бюджетної ефективності проектів регламентується «Методичними рекомендаціями з розроблення інвестиційного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка» (розділ 2.9. «Прогноз надходжень до бюджетів та державних цільових фондів»). Відповідно до рекомендацій основним показником оцінювання ефективності проектів, які передбачають державну або регіональну фінансову підтримку, є бюджетний ефект (Бт). Для року t здійснення проекту він визначається як перевищення доходів відповідного бюджету (Дт) над витратами (Вт) унаслідок реалізації проекту [4]:

$$Бт = Дт - Вт .$$

На думку науковців, цей метод оцінювання бюджетної ефективності проекту має свої переваги та недоліки. До основних переваг можна віднести наочність та відносну легкість розрахунку ключового показника. Однак цей метод має певні обмеження. Зокрема, мають місце ускладнення, що виникають у процесі оцінювання бюджетної цінності проектів, реалізація яких потребує більшого терміну ніж один бюджетний рік, що потребує групування бюджетних ефектів і приведення вартості грошових потоків до одного часового горизонту на момент оцінювання.

У процесі оцінювання бюджетної цінності соціально орієнтованих інвестиційних проектів як позитивний явний ефект може розглядатись економія бюджетних коштів. Цей ефект можна проаналізувати на прикладі реалізації проекту енергоощадного вуличного освітлення. Такий проект у цілому не передбачає генерування дохідної частини, однак за умов тривалої експлуатації високоефективних світильників і джерел вуличного освітлення, що мають порівняно вищі значення ККД за попередні, може сформуватись умовно дохідна частина – економія електроенергії, вартісне вираження якої, оцінене за період реалізації проекту, може перекрыти інвестиційні витрати на заміну енергоощадних світильників.

Економія бюджетних коштів в i -му році, що виникає внаслідок реалізації соціально орієнтованого проекту, визначається таким чином:

$$ЕБК = (Q_{pec(CO)} - Q_{pec(NO)}) \times P_{i_{OD(pec)}} ,$$

де $Q_{pec(CO)}$ – обсяг ресурсів у натуральному вираженні (наприклад: м³ природного газу, кВт електроенергії, л пального тощо), що споживається старим об'єктом соціального призначення в i -му році;

$Q_{pec(NO)}$ – обсяг ресурсів у натуральному вираженні, що споживається новим об'єктом соціального призначення в i -му році;

$P_{i_{OD(pec)}}$ – ринкова (тарифна) вартість одиниці відповідного ресурсу в i -му році [6].

Оцінка екологічної ефективності регіонального інвестиційного проекту є самостійним показником у зв'язку з його значним впливом на життя і здоров'я населення, привабливість території. Оцінка екологічної ефективності ґрунтується на аналізі впливу на навколишнє середовище результатів реалізації регіональних інвестиційних проектів і дозволяє за допомогою обчислення в числовому вираженні наслідків такого впливу зробити висновок про доцільність і можливість реалізації регіонального інвестиційного проекту з урахуванням екологічних факторів.

До індикаторів екологічної ефективності регіональних інвестиційних проектів належать такі:

- показник ресурсоємності конкретних видів продукції;
- показник землеємності конкретних видів продукції;
- показник збиткоємності конкретних видів продукції;
- відносна економія матеріалів у результаті проекту;
- показник відходоємності конкретних видів продукції;

– показники дотримання гігієнічних і еконормативів під час оцінювання атмосферного повітря, води, ґрунту [3].

Public administration mechanisms

Узагальнення вищевикладеного дозволяє запропонувати перелік оцінних показників для визначення оптимального регіонального інвестиційно-інноваційного проекту (таблиця).

Оцінні показники ефективності регіонального інвестиційно-інноваційного проекту

Показник ефективності проекту	Сутність	Позначення
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Соціальна ефективність Y_{1j} (Y_{ij} – значення i -го вихідного уніфікованого інтегрального показника j -го проекту)		
Кількість новостворених робочих місць	Показник-стимулятор	x_{11}
Рівень заробітної плати	Показник-стимулятор	x_{21}
Рівень заборгованості заробітної плати	Показник-дестимулятор	x_{31}
Кількість пенсіонерів, що працюють	Показник-стимулятор	x_{41}
Обсяг надання перших робочих місць	Показник-стимулятор	x_{51}
Економічна ефективність Y_{2j}		
Збільшення валового регіонального продукту за роки реалізації проекту	Показник-стимулятор <i>загальна вартість виробленої продукції</i>	x_{12}
Чистий дисконтований дохід (прибуток)	Показник-стимулятор <i>співвідношення касової готівки та норми дисконтування</i>	x_{22}
Індекс дохідності (прибутковості)	Показник-стимулятор <i>співвідношення чистого дисконтованого доходу та вартості капітальних і одноразових витрат</i>	x_{32}
Термін окупності інвестицій у реалізацію проекту	Показник-дестимулятор <i>період відшкодування інвестиційних коштів</i>	x_{42}
Внутрішня норма дохідності	Показник-стимулятор <i>ставка дохідності, яка прирівнює очікувані чисті грошові потоки до початкових витрат</i>	x_{52}
Додана вартість	показник-стимулятор <i>множина зарплатні, амортизації основних фондів, валового прибутку, непрямих податків та інших витрат</i>	x_{62}
Коефіцієнт співвідношення інвестицій	показник-стимулятор <i>співвідношення приватних та державних інвестицій у проект</i>	x_{72}
Коефіцієнт комерціалізації	показник-стимулятор <i>співвідношення кількості продуктів проекту, які досягли ринку, до загальної кількості продуктів проекту</i>	x_{82}

1	2	3
Коефіцієнт продажів нового продукту	показник-стимулятор співвідношення доходів від продажу нового продукту до загального доходу	x_{92}
Бюджетна ефективність Y_{3j}		
Бюджетний ефект	показник-стимулятор перевищення доходів бюджету над витратами	x_{13}
Економія бюджетних коштів	показник-стимулятор множина різниці споживання ресурсу старим і новим об'єктами та ціни ресурсу	x_{23}
Екологічна ефективність Y_{4j}		
Показник ресурсоемності конкретних видів продукції	показник-дестимулятор кількість ресурсів / обсяг виробництва	x_{14}
Показник землеємності конкретних видів продукції	показник-дестимулятор виробнича площа / обсяг виробництва	x_{24}
Показник землеємності конкретних видів продукції	показник-дестимулятор збиток / обсяг виробництва	x_{34}
Відносна економія матеріалів унаслідок реалізації проекту	показник-стимулятор	x_{44}
Показник відходоємності конкретних видів продукції	показник-дестимулятор обсяг відходів / обсяг виробництва	x_{54}
Показники дотримання гігієнічних і екологічних нормативів під час оцінювання атмосферного повітря, води, ґрунту	показник-дестимулятор розмір перевищення гранично допустимих викидів і концентрацій від нормативу	x_{64}

Відповідно до запропонованої у попередніх роботах авторами методики [8] необхідно провести нормування показників, яке для показників-стимуляторів здійснюється за формулою

$$S_{ij} = (x_{ij} - x_{ij \min}) / (x_{ij \max} - x_{ij \min});$$

для показників-дестимуляторів – за формулою

$$S_{ij} = (x_{ij \max} - x_{ij}) / (x_{ij \max} - x_{ij \min}).$$

Значення інтегральних показників рівня ефективності регіонального інноваційно-інвестиційного проекту обчислюється як сума нормованих значень відповідних основних показників за такою формулою:

$$Y_{ij} = \sum_{l \in I_i} S_{lj}.$$

Для уніфікації інтегральних показників необхідним є усереднення основних нормованих показників, що входять до складу кожного з інтегральних показників:

$$Y_{ij} = \frac{\sum_{l \in I_i} S_{lj}}{p_i} \times N_i'$$

Public administration mechanisms

де Y_{ij} – значення i -го вихідного уніфікованого інтегрального показника j -го проекту;

S_{ij} – нормоване значення l -го основного показника, що входить до складу i -го вихідного уніфікованого інтегрального показника (визначено для j -го проекту);

I_i – множина індексів показників, що входять до i -го інтегрального показника;

p_i – кількість основних показників, що входять до складу i -го вихідного уніфікованого інтегрального показника;

N' – розмірність бальної шкали, за якої нульове значення відповідатиме найнижчій ефективності регіонального інноваційно-інвестиційного проекту, а максимальне значення N' – найвищій, якщо $N'=10$.

Наступним кроком є побудова агрегованого показника RPE_m , що дозволить надати комплексне оцінювання для кожного проекту, урахувавши всі його складники одночасно:

$$RPE_m = \sum_{i=1}^z w_i Y_{ij},$$

де RPE_m – агрегований показник ефективності регіонального інвестиційно-інноваційного m -го проекту;

w_i – ваговий коефіцієнт i -ї уніфікованої ознаки Y_i , що враховується при розрахунку узагальненого показника;

Y_i – значення i -го інтегрального показника j -го об'єкта;

D_m – множина індексів об'єктів, що входять до m -го проекту;

z – кількість інтегральних показників.

Значення агрегованого показника для еталонного проекту (RPE_{st}) розраховується як сума максимально можливих значень інтегральних показників.

Значення агрегованого показника ефективності регіонального інвестиційно-інноваційного проекту розраховується як відношення до значення агрегованого показника еталонного значення та буде перебувати в межах від 0 до 1, а рівень ефективності регіонального інвестиційно-інноваційного проекту буде тим вищим, чим ближче значення агрегованого показника до одиниці.

Наведена методика застосовувалася для загального оцінювання розвитку галузі охорони здоров'я на регіональному рівні [9]. Проведений аналіз та надана оцінка основних показників функціонування галузі охорони здоров'я виявили територіальні диспропорції фінансово-економічних, медично-кадрових, соціально-демографічних та екологічних показників.

У ході аналізу були сформовані три кластери регіонів. До першого кластеру увійшли Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Рівненська, Тернопільська, Херсонська, Хмельницька, Чернівецька області; до другого кластеру потрапили Дніпропетровська, Донецька, Київська, Полтавська, Харківська області та до третього кластеру включені Запорізька, Івано-Франківська, Кіровоградська, Луганська, Львівська, Миколаївська, Одеська, Сумська, Черкаська та Чернігівська області.

Застосування методики дозволило провести аналіз та надати порівняльну характеристику рівня розвитку галузі охорони здоров'я за кластерами та регіонами окремо на базі групи побудованих інтегральних показників, що включають у себе медичний кадровий потенціал, якість надання медичної допомоги, фінансовий потенціал, медичні ресурси, стан здоров'я, демографічні очікування, екологічний стан. Це дало змогу визначити специфіку функціонування галузі охорони здоров'я в кожному кластері, виявити диспропорції та дати якісну оцінку її розвитку.

Виявлено, що регіони, які увійшли до першого кластеру, характеризуються достатньо низьким медичним кадровим та фінансовим потенціалом, але мають більш

високі значення показників стану здоров'я, демографічних очікувань та екологічного стану, ніж у регіонах другого та третього кластерів. Регіони другого кластеру мають найвищі значення інтегральних показників, які впливають на якість та ефективне функціонування галузі. Регіони третього кластеру характеризуються найнижчим медичним кадровим потенціалом та медичними ресурсами, а також якістю надання медичної допомоги. Визначено, що значення рівня розвитку галузі охорони здоров'я для першого кластеру становить 59 %, для другого – 51 % та для третього – 45 %. Отримані значення агрегованого показника свідчать про те, що в жодному кластері розвиток галузі охорони здоров'я не відповідає високому або еталонному рівню.

Таким чином, одним з основних аспектів управління регіональними інвестиційними проектами є питання оцінювання їх ефективності, яка відіграє визначальну роль при виборі можливих варіантів вкладення бюджетних коштів у реалізацію проектних рішень, що дозволить органам місцевого самоврядування забезпечити досягнення стратегічних цілей розвитку регіону. Об'єктивність оцінки визначається застосуванням адекватних методів її проведення.

Методика, яка пропонується авторами для процедури відбору найоптимальнішого інвестиційно-інноваційного проекту, має уніфікований характер та довела свою ефективність під час вирішення інших завдань державного управління.

Список використаних джерел / List of references

1. **Загонацька Т. Г.** Методичні підходи до оцінки державних цільових програм і проектів / Т. Г. Загонацька, О. А. Шиманська // *Фінанси України*. – 2012. – Вип. 11. – С. 94 – 101 [Zatonatska T. H. *Metodychni pidkhody do otsinky derzhavnykh tsilovykh prohran i proektiv / T. H. Zatonatska, O. A. Shymanska // Finansy Ukrainy*. – 2012. – Vyp. 11. – S. 94 – 101].

2. **Корнієвський С. В.** Реалізація інноваційного проекту як цілеспрямована зміна складових елементів регіонального системного утворення / С. В. Корнієвський // *Вісн. Акад. митної служби України. Сер. «Державне управління»*. – Дніпропетровськ : Вид-во Академії митної служби України, 2014. – Вип. 1(10). – С. 127 – 132 [Korniievskiy S. V. *Realizatsiia innovatsiinoho proektu yak tsilespryamovana zmينا skladovykh elementiv rehionalnoho systemnoho utvorennia / S. V. Korniievskiy // Visn. Akad. mytnoi sluzhby Ukrainy. Ser. «Derzhavne upravlinnia»*. – Dnipropetrovsk : Vyd-vo Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy, 2014. – Vyp. 1(10). – S. 127 – 132].

3. **Латишева О. В.** Відбір критеріїв оцінки інвестиційних проектів з урахуванням екологічного фактору / О. В. Латишева // *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції*. – 2013. – № 1. – С. 119 – 127 [Latysheva O. V. *Vidbir kryteriiv otsinky investytsiinykh proektiv z urakhuvanniam ekolohichnoho faktoru / O. V. Latysheva // Problemy ratsionalnoho vykorystannia sotsialno-ekonomichnoho ta pryrodno-resursnoho potentsialu rehionu: finansova polityka ta investytsii*. – 2013. – № 1. – S. 119 – 127].

4. **Методичні рекомендації з розроблення інвестиційного проекту, для реалізації якого може надаватися державна підтримка** : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 13 лист. 2012 р. № 1279. – Режим доступу : www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MetodychniRekomendatsii [Metodychni rekomendatsii z rozroblennia investytsiinoho proektu, dlia realizatsii yakoho mozhe nadavatysia derzhavna pidtrymka : nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy vid 13 lyst. 2012 r. № 1279. – Rezhym dostupu : www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MetodychniRekomendatsii].

5. **Про затвердження** Методичних рекомендацій щодо проведення оцінки економічної і соціальної ефективності виконання державних цільових програм : наказ Міністерства економіки України від 24 черв. 2010 р. № 742. – Режим доступу : <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-metodychnih-rekomendacii-shodo-provedennj-doc33937.html> [Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo provedennia otsinky ekonomichnoi i sotsialnoi efektyvnosti vykonannia derzhavnykh tsilovykh prohran : nakaz Ministerstva ekonomiky Ukrainy vid 24 cherv. 2010 r. № 742. – Rezhym dostupu : <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-metodychnih-rekomendacii-shodo-provedennj-doc33937.html>].

6. **Саричев Д. О.** Алгоритм оцінювання бюджетної цінності соціально орієнтованих інвестиційних проєктів / Д. О. Саричев // Стратегія економічного розвитку України. – 2013. – № 32. – С. 89 – 95 [Sarychev D. O. Alhorytm otsiniuvannya biudzhetnoi tsinnosti sotsialno oriientovanykh investytsiinykh proektiv / D. O. Sarychev // Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. – 2013. – № 32. – S. 89 – 95].

7. **Трофименко А. С.** Методика оценки развития здравоохранения регионов / А. С. Трофименко // Молодежь в науке : материалы XII Междунар. науч. конф. молодых ученых, Минск. – 2015. – С. 211 [Trofimenko A. S. Metodika otsenki razvitiya zdravoohraneniya regionov / A. S. Trofimenko // Molodezh v nauke : materialy XII Mezhdunar. nauch. konf. molodyih uchenyih, Minsk. – 2015. – S. 211].

8. **Трофименко Г. С.** Критеріальність визначення оптимальності рішень в управлінні регіональним інноваційним проєктом / Г. С. Трофименко, С. В. Корнієвський // Держ. упр. та місц. самоврядування : зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2015. – № 1(24). – С. 109 – 118 [Trofymenko H. S. Kryterialnist vyznachennia optymalnosti rishen v upravlinni rehionalnym innovatsiynym proektom / H. S. Trofymenko, S. V. Korniiievskiy // Derzh. upr. ta mists. samovriaduvannia : zb. nauk. pr. – Dnipropetrovsk : DRIDU NADU, 2015. – № 1(24). – S. 109 – 118].

9. **Трофименко Г. С.** Моделирование систем управления в галузі охорони здоров'я : монографія / Г. С. Трофименко, Л. І. Лозовська. – Дніпропетровськ : Герда, 2015. – 203 с. [Trofymenko H. S. Modeliuvannia system upravlinnia v haluzi okhorony zdorovia : monohrafiia / H. S. Trofymenko, L. I. Lozovska. – Dnipropetrovsk : Herda, 2015. – 203 s.].

10. **Шаров Ю. П.** Планування / Ю. П. Шаров, Т. В. Кравцова // Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – С. 526 [Sharov Yu. P. Planuvannia / Yu. P. Sharov, T. V. Kravtsova // Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia / uklad. : Yu. P. Surmin [ta in.] ; za red. Yu. V. Kovbasiuka [ta in.]. – Kyiv : NADU, 2010. – S. 526].

Надійшла до редколегії 10.02.17