

оренда, застава, концесія, акціонування, приватизація, іпотека, лізинг, спільне використання, довірче управління. Децентралізація відкриває значні перспективи забезпечення можливості місцевого самоврядування самостійно вирішувати питання на місцевому рівні. Проблематика управління комунальною власністю територіальних громад надзвичайно актуальна у процесі життєдіяльності територіальних громад, реалізації органами місцевого самоврядування повноважень щодо управління розвитком територій.

Управління комунальною власністю вимагає налагодженої системи суб'єктів, які забезпечують організацію діяльності та функціонування об'єктів, що належать до комунальної власності територіальних громад. З цією метою органи місцевого самоврядування створюють управління комунальною власністю, департаменти управління комунальною власністю, інші органи. В умовах певного занепаду та/або погіршення фактичного стану комунального майна, фонди управління комунальною власністю або їх аналоги зобов'язані уважніше ставитись до збереження таких об'єктів, а не лише організувати управління комунальним майном. Муніципальна власність є економічною основою самостійності місцевого самоврядування як органу публічної влади, що забезпечує керованість відповідною територією як єдиним цілим. В основу цього визначення закладається і правова база, яка розмежовує державну владу та місцеве самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Латинін М. А., Погайдак О. Б., Співак С. М. Особливості формування місцевого добровільних конкурентоспроможних об'єднань територіальних громад в умовах децентралізації: проблеми та перспективи моделювання процесу. *Теорія та практика державного управління*. 2017. №2(57). С. 67-75.
2. Жаховська В. Л. Соціальний розвиток сільських поселень на основі муніципальної власності в умовах децентралізації. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 2 (33). С. 140-153.
3. Монастирський Г. Модернізаційна парадигма розвитку муніципальної економіки в умовах децентралізації інститутів публічного управління. *Управління публічною економікою: нові виклики та стратегія: зб. матеріалів V Міжн. наук.-практ. конф. (Київ, 5-6 грудня 2019 р.)*. К., 2019. С. 91-96.
4. Шкільняк М., Васіна А., Монастирський Г., Августин Р., Дудкіна О. Управління комунальною власністю об'єднаних територіальних громад в умовах нових викликів реформування місцевого самоврядування. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 4. С. 210-215.
5. Шевченко А.О. Правова природа і статус територіальної громади: доктринальний аспект. *Науковий вісник Нац. акад. внутр. справ*. 2017. №3. С. 332-343.

Олена ДУДКІНА

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ

Павло ДУДКІН

к.е.н., доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: АСПЕКТИ СИТУАЦІЙНОГО ПІДХОДУ

Глибина та нелінійність викликів цивілізаційного та безпекового характеру, з якими зіткнулася наша держава в умовах воєнного часу; загострення проблем соціального, економічного, екологічного, гуманітарного розвитку на рівні держави, регіонів та громад свідчать про нагальну потребу інституційно-функціонального оновлення системи публічного управління, про необхідність пошуку та впровадження нових підходів публічного менеджменту в діяльність суб'єктів державного та регіонального управління.

Сучасна наукова думка та практика публічного управління визначають пріоритет використання спеціального інструментарію публічного управління в надзвичайних (проблемних) ситуаціях з опорою на стратегічне управління, прогностично-аналітичні функції, діагностику та моделювання процесів та явищ, що відбуваються на рівні територій та громад, тобто – на імплементацію підходів ситуаційного менеджменту. Останній застосовується за різних станів та умов розвитку території (громади), коли звична функціональна схема менеджменту неспроможна повністю врахувати вплив деструктивних, дестабілізуючих чинників, прояв нестандартних процесів та явищ, що детермінують нову якість розвитку регіону [1].

Особливості воєнного часу призводять до зміщення акцентів в сукупності управлінських завдань, що постають перед органами публічної влади, – від функціональних (стабільних), що визначаються методологічними та організаційними засадами виконання традиційних функцій менеджменту, до ситуаційних, що є наслідком сутнісних й структурних зрушень в територіальних соціально-економічних системах під впливом дестабілізуючих екзо- та ендегенних чинників.

В даних умовах, публічне управління має носити ситуаційний проблемно-орієнтований характер, спрямовуватись на вибір та обґрунтування адаптивних управлінських впливів щодо вирішення проблематики розвитку територій. Зокрема, задекларована Державною стратегією регіонального розвитку до 2027 року стратегічна мета державної регіональної політики – «розвиток та єдність, орієнтовані на людину, гідне життя в згуртованій, децентралізованій, конкурентоспроможній і демократичній Україні» [2] в умовах воєнного часу набуває особливої гостроти. Її основні стратегічні цілі – «формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах; підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів; розбудова ефективного багаторівневого врядування» [2] мають бути скорегованими з можливостями ресурсного забезпечення та адаптованими до реалій довготривалої післявоєнної відбудови.

Цьому сприятиме опора у функціональній діяльності органів регіонального управління на аспекти ситуаційного підходу, що містить такі елементи: діагностування системи ситуаційних чинників та умов розвитку (факторів зовнішнього та внутрішнього середовища); моніторинг відхилень параметрів розвитку регіональної соціально-економічної системи від стандартних (сформованих) орієнтирів; обґрунтування та вибір методів управлінського впливу, адекватних ситуації, що склалась; аналіз ресурсного, технологічного та інформаційно-комунікативного забезпечення процесів прийняття та реалізації управлінських рішень (на предмет можливості створення спеціальних організаційних структур ситуаційного управління, відповідності кадрового потенціалу); визначення доцільності подальших управлінських дій щодо подолання (адаптації, мінімізування чи прийняття ризиків) проблемної ситуації; розробка заходів з прогнозування можливих майбутніх дестабілізуючих (кризових) ситуацій.

Ситуаційний підхід в регіональному управлінні в цілому спрямований на розробку спеціальних управлінських технологій впливу, за яких кожному типу конкретної ситуації, що виникає за даних умов, факторів та специфіки розвитку, відповідає адекватна процедура використання функціональних механізмів менеджменту, певна система інституційного, організаційного, інформаційно-комунікативного та ресурсного забезпечення, спеціальна сукупність управлінських взаємодій та методів прийняття управлінських рішень.

Процедура ситуаційного управління реалізується на основі використання основних компонентів ситуаційного менеджменту, до яких належать: діагностика соціально-економічного стану; прогнозування; моделювання; адаптивне планування; інформаційно-комунікативне забезпечення; моніторинг внутрішнього та скринінг зовнішнього середовища та ін.

Достатня інформаційно-аналітична база дозволяє органам публічного управління на рівні територій та громад чітко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища розвитку території та застосовувати спеціальні прийоми оперативного ситуаційного управління, які включають:

– управління за «слабкими сигналами», за яким оцінка нестабільності ситуації та вплив на неї проводиться на основі т.з. шкали І. Ансоффа. Відповідно, реагування на ситуаційні зміни та заходи щодо їх передбачення повинні здійснюватись органами управління відразу ж після появи перших «слабких сигналів», симптомів дестабілізації розвитку системи [3];

– реактивний менеджмент, який передбачає можливість адекватного реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища на основі розробки, дотримання та постійного уточнення стратегічних пріоритетів розвитку регіону, а також – забезпечення диверсифікації напрямів його функціонування;

– управління за відхиленнями, тобто, своєрідне управління за «контрольними точками». В його основі – постійний моніторинг за потенційно вразливими елементами системи і, відповідно, адекватне реагування на зміни основних параметрів їх розвитку.

В цілому, ситуаційний менеджмент дає можливість адаптувати систему публічного управління розвитком територій та громад до динамічних змін, викликів та загроз, умов і факторів функціонування, запобігти виникненню проблемних ситуацій, або створити умови для ефективного подолання їх наслідків.

На думку сучасних аналітиків, в умовах воєнного часу українська модель публічного управління «має бути унікальною, відбивати необхідність бути дуже стійкою державою й одночасно інтегруватися у західний і світовий політичний та економічний простори, при цьому активно відстоюючи національні інтереси». В період післявоєнної відбудови цьому має сприяти впровадження органами публічного управління сучасних механізмів, зорієнтованих на: визначення

пріоритетів на тлі нестачі ресурсів; мобілізацію суспільства та концентрацію на питаннях керованості процесами; вирішення питання кадрів та перезавантаження системи рекрутингу громадян у владу [4].

Список використаних джерел

1. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент: підручник / за ред. А.Ф. Мельник. Тернопіль, 2013. 363 с.
2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
3. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент. Навч. посіб. 2-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2012. 388 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300239927.pdf>
4. Україна 2022. Як не втратити свій шанс стати сильною державою. URL: <https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyu-derzhavoyu/>

Андрій ДУДЧЕНКО

здобувач ступеня доктора філософії за спеціальністю «Економіка»,
Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри управління персоналом,
економіки праці та економічної теорії
ВНЗ Укоопспілки «ПУЕТ» Лариса СТЕПАНОВА

СТАН РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ ЯК ІНДИКАТОР ПОДАЛЬШОГО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Швидкий розвиток широкомасштабного вторгнення в Україну спричинив різкі коливання ринку праці, який страждає від різноманітних як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Найбільш вагомим з них є відсутність можливості будь-якого прогнозування, хоча науковці здійснюють моніторинг та дослідження тенденцій. В таких умовах важливим є оптимальне урахування усіх чинників з метою подальшого підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Загальною тенденцією змін ринку праці в Україні з початком війни стало різке скорочення виробництва і торгівлі, а отже, і зменшенням робочих місць. Так, упродовж першого місяця війни лише 17 % великих підприємств

продовжували працювати без будь-яких обмежень (ще 30 % змогли перейти на роботу в онлайн, а решта або не працювали зовсім, або призупинили діяльність якщо не до мирних, то принаймні до спокійніших часів) [2].

Більше 10 % орних земель країни виявились недоступними для проведення посівної кампанії, що мало суттєвий вплив як на експортний потенціал країни, так і на вміст державного бюджету. І якщо фермери відносно швидко призвичаїлися до важких умов і знаходять варіанти зберігання, транспортування необхідних ресурсів та забезпечують інші важливі речі, щоб посівна відбувалася, то менш гнучким агрохолдингам складніше адаптуватися до нових реалій [3].

Станом на початок квітня понад 50 % українців втратили роботу. Насамперед це стосується працівників великих старопромислових підприємств, розташованих у південно-східному регіоні України [4].

Наразі в Україні у перелік найзатребуваніших професій входять: продавець, касир, водій, медики та аптечний персонал і загально робочі спеціальності такі, як вантажники, двірники, прибиральники, пакувальними, комплектувальники і заправники. У компанії *Work.ua* запевняють, що найменше попит знизився на працівників медицини і фармацевтики, сільського господарства й агробізнесу, а також ІТ-галузі. Також на ринку праці з'явилися і такі вакансії, як волонтери. Зокрема, шукають волонтерів-кухарів, прибиральників, операторів координаційних центрів та навіть спеціалістів по роботі з персоналом.

Важким випробування для ринку праці стала масштабна міграція працездатного населення за кордон. Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ) зазначає, станом на 29 квітня 2022 року територію України покинули 5 468 629 осіб. Більшість із них поїхала до Польщі – понад 3 млн людей; до Румунії виїхали понад 817 тис. осіб, до Росії – понад 656 тис., Угорщини – майже 520 тис., до Молдови – понад 443 тис., до Словаччини – майже 372 тис. і до білорусі – понад 25 тис. осіб. Водночас, 1 289 500 українців з 28 лютого повернулися додому з-за кордону. Згідно з останньою оцінкою Міжнародної організації з міграції ООН (МОМ), ще 7,7 мільйона громадян України вважаються внутрішньо переміщеними особами, тобто вони залишилися в країні, але були змушені виїхати з власного будинку [5].

Дослідження останніх тенденцій на ринку праці дає підстави для узагальнення таких можливих напрямів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств: