

компетентності та якостей (i), мотивованості (m), здатності до навчання (z), наявних розвиваючих умов (u), ефекту розвитку у спільній діяльності (e).

$$PP = (i \cdot m \cdot z \cdot u \cdot e) dt \quad (1)$$

Рішення про необхідність розвитку персоналу щодо підвищення якості людських ресурсів приймається за умови отримання необхідного рівня розвитку, де обмеженням виступають часові та матеріальні ресурси.

### **Література**

1. Померанцева Е. П. *Модели управления персоналом: исследования, разработка, внедрение* / Е. П. Померанцева. – М. : Вершина, 2006. – 256 с.
2. Спивак В. А. *Развивающее управление персоналом* / В. А. Спивак. – СПб. : Изд. дом «Нева», 2004. – 440 с.
3. Галинская Е. В. *Модели и механизмы управления развитием персонала* / Е. В. Галинская, А. А. Иващенко, Д. А. Новиков. – М. : ИПУ РАН, 2005. – 68 с.
4. Vroom V. H. *Decision Making as a Social Process. Normative and Descriptive Models of Leader Behavior* / V. H. Vroom & A.C. Yago // *Decision sciences*. – 1974. – Vol. 5. – P. 743–769.

**Ярослав ФЕДЕНЧУК**

Тернопільський національний економічний університет

## **СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ МІСТ**

Місто — складна відкрита динамічна система, розвиток якої визначається впливом зовнішніх та внутрішніх умов і факторів. Відповідно, в місті завжди існують ситуації зміни стабільності її розвитку, змінюється співвідношення керованих і некерованих процесів, змінюються складові соціально-економічного потенціалу міста, змінюються потреби та запити територіальної громади тощо. Таким чином, суб'єкти муніципального управління повинні завжди бути готовими до появи непередбачуваних проблем і ситуацій, уміти прогнозувати і розпізнавати можливі зміни стабільного стану розвитку міста, використовувати їх переваги, пристосовуватись до них і застосовувати спеціальний інструментарій муніципального менеджменту для відновлення «статус-кво» розвитку муніципальної системи.

Місто має своєчасно реагувати і пристосовуватись до змін зовнішнього середовища, відповідати його потребам і запитам, створювати умови для свого виживання, досягнення стратегічних цілей розвитку. Слід зазначити, що ситуація, що склалась під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища розвитку міста, повинна розглядатись не як джерело постійних загроз та дестабілізуючих факторів, а як основа для врахування конкурентних переваг та ресурсів для забезпечення раціонального та ефективного розвитку територіальної громади.

Міським поселенням, як специфічним організаціям, притаманні наступні риси, які враховуються в процесі ситуаційного управління: нестабільність (мінливість) окремих параметрів системи; стохастичність (імовірність) її поведінки; унікальність і непередбачуваність поведінки системи в конкретних умовах, що зумовлено специфікою соціально-економічного потенціалу міста, і зокрема такого його елемента як людські ресурси; здатність змінювати свою структуру і формувати варіанти поведінки; здатність протистояти тенденціям, що руйнують систему; здатність адаптуватися до умов, що змінюються; здатність організовуватись для досягнення поставленої мети щодо виходу із нестабільних ситуацій; стійкість (сталість) розвитку як основна ціль функціонування.

Розвиток міста, як системи, детермінується впливом зовнішніх та внутрішніх дестабілізуючих факторів, що зумовлюють появу та поглиблення різноманітних проблемних ситуацій. Термін «ситуація» (від латинського – становище, обстановка, сукупність обставин) визначає сформований стан справ в місті і може мати як негативний, так і позитивний характер. Управління в певній ситуації можна визначити як процес функціонування під впливом певних обставин, що дозволяє керівникам аналізувати, планувати, організовувати, направляти і контролювати низку взаємопов'язаних факторів та операцій при прийнятті адекватних

оперативних рішень з невідкладних проблем, що виникають перед організацією. Іншими словами, мова йде про використання механізму ситуаційного муніципального управління.

Ситуаційне муніципальне управління – сукупність способів, методів, прийомів управлінського впливу для забезпечення результативного та ефективного функціонування міста, що досягається шляхом використання оточення, ситуації, що склалась, на основі використання спеціального інструментарію муніципального менеджменту з урахуванням особливостей, умов, чинників зовнішнього та внутрішнього середовища і специфіки розвитку певного міста.

В основі інструментарію ситуаційного управління лежить необхідність визначення симптомів, факторів (чинників) та причин виникнення різноманітних ситуацій.

Симптом – це первісний, зовнішній прояв настання проблемних ситуацій. В процесі муніципального менеджменту важливо вчасно помітити симптоми змін у розвитку організації з тим, щоб оперативно відреагувати і застосувати механізм ситуаційного (адаптивного) управління. Симптоми виявляються, зазвичай, в процесі проведення моніторингу економічного та соціального розвитку міста. До них можуть належати зростання рівня безробіття, міграційних потоків, зниження основних показників рівня життя населення, зниження рівня прибутковості муніципальних (комунальних) підприємств, невдоволеність територіальної громади методами та засобами діяльності місцевих органів управління.

Фактор (чинник) виникнення певної ситуації в муніципальному розвитку розглядається як певний елемент чи сукупність елементів макро-, мезо- та мікросередовища, що впливають на стабільність розвитку системи та зумовлює зміни цільової, функціональної, організаційної та інституційної підсистем розвитку міста. Серед чинників ситуаційного впливу розрізняють економічні, соціальні, демографічні, гуманітарні, суспільно-політичні, екологічні та інші чинники.

Причина виникнення ситуацій в розвитку міста – це певна подія, процес, явище, внаслідок якого виникають фактори та симптоми дестабілізації стану. Це глибинні зміни в розвитку соціально-економічної системи міста, які зумовлюють порушення стійкості розвитку системи і детермінуються, по-перше, специфікою розвитку різних типів міських поселень, по-друге, об'єктивно визначеною підвладністю розвитку міста зовнішнім та внутрішнім коливанням та змінам (в т.ч. циклічним, кон'юнктурним, сезонним тощо).

Ситуаційний підхід є визначальним у забезпеченні антикризового управління економічним розвитком міста.

**Людмила ФЕДУНЧИК**

Тернопільський національний економічний університет

## **ПРОФЕСІЙНА ОРІЄНТАЦІЯ ШКОЛЯРІВ ЯК ОДИН ІЗ НАПРЯМКІВ РОБОТИ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ**

Соціально-економічні перетворення в Україні, демократизація та гуманізація посилили інтерес суспільства до проблеми професійної реалізації особистості, де якість підготовки фахівців, а відтак і професійна діяльність займають особливе місце. Вірний професійний шлях особа може обрати лише тоді, коли володіє певною базою знань про професії, відомостями про види і характерні ознаки трудової діяльності представників окремих професій чи спеціальностей [1, с. 25].

З метою реалізації конституційного права особи на вільний вибір професійної діяльності [2], в Україні налагоджена дієва система професійної орієнтації населення, яку здійснює державна служба зайнятості. Її головним завданням є надання допомоги особистості у повноцінній професійній самореалізації, у досягненні максимальної реалізації власного потенціалу та отриманні відповідної матеріальної винагороди за власну працю.

Окремим напрямком роботи служби зайнятості є професійна орієнтація шкільної молоді, оскільки саме у віці 16-17 років спостерігається об'єднання пізнавальних і професійних інтересів школярів [3].

На території Тернопільської області функції щодо професійної орієнтації школярів покладені на Тернопільський обласний центр зайнятості, який активно співпрацює із іншими