

– необхідності вирішення проблем жінок і представників етнічних меншин у розширенні їх повноважень і відповідальності;

– підвищення ролі використання нових інформаційних технологій в управлінні;

– створення і використання сучасними світовими компаніями нових технологій управління.

Багато фахівців у сфері менеджменту говорять про те, що в світі менеджменту відбувається справжня революція. Організації зіткнулися з проблемами, які не мають очевидного та простого вирішення, тому що тісно пов'язані з іншими проблемами, характеризуються нелінійними залежностями, неповнотою даних. Нині бенчмарки більше не підходять, вони втратили надійність, невизначеність викликає роздратування і навіть страх.

Поява нових можливостей та небезпек із зовнішнього середовища породжує у системі управління організацією виникнення додаткових завдань та відповідну реакцію залежно від напрямку цих змін. Під загрозою руйнування внутрішньої структури чи зниження ефективності окремих напрямів економічної діяльності організації відбуваються відповідні зміни у її структурі управління, що дозволяють краще адаптуватися до зовнішніх впливів.

Щоб уникнути складності, необхідно перетворювати, змінювати зв'язки між елементами і реконфігурувати результат того, що роблять ці елементи.

Перетворювати, дивлячись на контекст очима новачка, залучаючи інших до пошуку можливих відповідей на питання та вироблення цілісного розуміння того, що відбувається.

Змінювати зв'язки, сприймаючи помилки як можливості, у яких можна вчитися і до яких варто адаптуватися.

Реконфігурувати, змінюючи послідовність дій та взаємодію між людьми, елементами структури та процесами, забезпечуючи залучення та синхронізацію окремих зусиль для руху обраним шляхом.

Крім того, необхідно не забувати про розподіл влади, що дозволить:

- створити «природні» гнучкі ієрархії;
- зосередити роботу керівництва на наставництві та менторстві;
- створити демократію інформації;
- розширювати сферу автономії працівників;

– змінити мислення менеджерів;

– переозброїти менеджмент для відкритого світу без кордонів;

– переосмислити філософські засади менеджменту.

Отже, успішний розвиток підприємств в сучасних умовах неможливий без ефективного управління та передбачає постійне вдосконалення виробничого та економічного аспектів діяльності. Для розвитку підприємств необхідно виявляти найбільш проблемні виробничі та економічні процеси, оптимізація яких є головним резервом для якісної зміни підприємства.

Лідія КРУП'ЯК

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ

Ірина КРУП'ЯК

к.е.н., доцент, кафедри фінансів ім. С. І. Юрія ЗУНУ

ОСОБЛИВОСТІ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ПРОВЕДЕННЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Ефективність проведення післявоєнної відбудови економіки держави залежить від отримання нею надійних гарантій безпеки, модернізаційних процесів, структурних реформ та від наявності високопрофесійних людських ресурсів на усіх рівнях виконавчої влади та місцевого самоврядування, які готові до змін та інновацій, спроможні своєчасно приймати найбільш ефективні управлінські рішення та здатні взяти на себе відповідальність за модернізацію держави й реалізацію реформ. Якість та безпека життєдіяльності суспільства визначаються дієвістю процесів формування та реалізації людського потенціалу як ключової складової державної політики. Тому, однією із визначальних цілей післявоєнної відбудови економіки є повернення в Україну біженців, внутрішньо-переміщених осіб та їх включення до економічних процесів.

У регіонах воєнних дій економічні процеси супроводжуються високим рівнем безробіття, неповною зайнятістю, низькими заробітками. Наслідком цих негативних проявів є прогресуюча трудова міграція з України до країн Західної Європи, яка охопила не лише низькокваліфікованих, але й висококваліфікованих

працівників. Це створює загрозу того, що, втративши працівників високої кваліфікації, Україна може втратити середній клас.

Значимо, що за даними Міжнародної організації праці (МОП) з України в процесі воєнних дій до сусідніх країн виїхали 5,2 млн. осіб, з них 2,75 млн. осіб працездатного віку, зокрема, 1,2 млн. з них (43,5%) раніше працювали, втратили роботу або звільнилися [1]. Водночас, проведене опитування Центром Разумкова свідчить, що 79% біженців планують повернутись додому. Причинами є незнання мови, проблеми з житлом, нестача робочих місць, бажання повернутись до сім'ї. Разом з тим, значна частина вмотивованого працездатного населення втрачена. Так, за інформацією Держпраці, понад 50% українців вже втратили роботу, лише 22% продовжують працювати на тих же умовах, що до війни [2].

В окремих регіонах України сформувалися стійкі тенденції впливу населення або навпаки – їх переміщення з інших регіонів, що вимагає відповідних дій місцевих органів влади стосовно вирішення соціальних проблем та проблем трудовозабезпечення [3].

В контексті міграційних процесів, основні виклики, пов'язані з вимушеним переміщенням населення передбачають:

- зростання навантаження на локальних ринках праці;
- проблеми поселення та розташування мігрантів;
- надання переміщеним особам вільного доступу до медичного обслуговування, освіти, громадських послуг;
- надання психологічної адаптації та соціальної інтеграції до місцевих громад.

Міжрегіональна міграція є ваговою складовою територіальних переміщень жителів України. Однією з найбільш гострих проблем для внутрішньо-переміщених осіб залишається питання працевлаштування в регіонах переміщення. Зайнятість є не тільки основним джерелом фінансового забезпечення життя на новому місці, але й способом соціальної інтеграції та психологічної адаптації до незвичних умов. Відтак, одним із завдань вирішення проблеми регулювання внутрішньої вимушеної міграції населення є інтеграція внутрішніх вимушених мігрантів до нових ринків праці, створення робочих місць та стимулювання роботодавців до працевлаштування переселенців.

Період поствоєнного суспільного оновлення сприятиме значним міграціям населення. Основними формами цих міграцій будуть:

- демобілізація (звільнення військовослужбовців із збройних сил);
- реєвакуація (повернення населення у місцевість, звідки воно було вивезене у зв'язку із загрозою воєнних дій);
- репатріація (повернення в Україну військовополонених і цивільних осіб, що опинилися за межами своєї країни внаслідок війни);
- депортація (примусове виселення з місця проживання осіб, які визнані соціально небезпечними).

Відновлення економіки в післявоєнний період вимагає розробки заходів, необхідних для відродження і подальшого розвитку економіки конкретного регіону, повернення населення та забезпечення гідних умов його існування, вирішення породжених війною різноманітних соціальних проблем, відновлення інфраструктури та її інтеграції з іншими регіонами країни, розробки механізму забезпечення джерел відновлення. Відтак, першочерговим завданням місцевої влади має стати формування дієвої системи моніторингу внутрішньо переміщених осіб, зокрема, транзитних осіб, що оселилися в нових громадах на короткотривалій період: від кількох днів до кількох місяців; груп тимчасового перебування (очікуваний термін проживання на території громади – від кількох місяців до одного року); переселенців, орієнтованих на постійну зміну місця проживання, включаючи здійснення безповоротної релокації свого бізнесу зі Сходу або Півдня країни у Центр чи на Захід.

Водночас, впродовж відновлюваного післявоєнного періоду в регіонах України виникне попит на працю, пов'язану з подоланням наслідків руйнації економіки, відбудовою територій, підприємств, житлового фонду, що потребуватиме переміщення робочої сили. В цьому контексті необхідно здійснювати структурну трансформацію економіки з відповідними перетвореннями ринку праці, які мають відбуватися на новій основі, а це зумовить потребу у нових знаннях і навичках. Ринок праці має бути двополярним та орієнтуватись як на внутрішній, так і зовнішній сегменти.

Актуальним напрямом у післявоєнний період є отримання нових знань, оскільки в період відновлення України у професійній площині та структурі зайнятості відбудуться зміни. Саме тому, доцільним є отримання додаткової освіти чи нових знань, освоєння іншої професії, пошук нової роботи чи відкриття своєї справи.

Таким чином, з метою післявоєнного відновлення економіки регіонів України доцільним є:

- посилення співпраці з донорськими організаціями європейських держав щодо розбудови та модернізації інфраструктури відповідних громад, а також підготовки до реалізації проєктів їх повоєнного соціально-економічного розвитку;
- створення умов для реалізації права на свободу пересування, посилення територіальної мобільності населення та регулювання внутрішньої міграції засобами соціально-економічної регіональної політики;
- перекваліфікація кадрів;
- створення умов для розвитку внутрішньої мобільності;
- забезпечення зайнятості й доходів за умов безпеки і соціогуманітарної стабільності для груп осіб, які постраждали від війни;
- створення й розвиток робочих місць, що мають базуватися на принципах концепції належної праці та передбачати розбудову інституційної спроможності ринку праці й соціального діалогу на національному рівні;
- активізація міжрегіональної співпраці центрів зайнятості, співпраці державної служби зайнятості та приватних кадрових агентств у наданні реального сприяння у працевлаштуванні осіб одних регіонів, в інших, які потребують робочої сили певної підготовки та кваліфікації.

Список використаних джерел:

1. Звіт Міжнародної організації праці (МОП). URL: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_844625/lang--en/index.htm
2. Вимушена міграція і війна в Україні (24 лютого – 24 березня 2022). Моніторинг Cedos. URL: <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vymushena-migraciya-ta-vijna-v-ukrai%CC%88ni.docx-1.pdf>
3. Круп'як Л.Б., Круп'як І.Й. Проблеми трудозабезпечення регіону в контексті міграційних процесів. *Ефективна економіка*. 2017. № 8. URL: : <http://www.economy.nayka.com.ua>

Віктор МАСЛЕЙ

начальник Головного управління
ДСНС України у Тернопільській області,
доктор філософії з менеджменту

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ**

На сьогоднішній день перед місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування основними заходами щодо публічного управління системою цивільного захисту є визначення збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації та проведення першочергових аварійно-відбудовних (аварійно-ремонтних робіт).

З метою фіксації руйнувань, ліквідації наслідків бойових дій та відновлення інфраструктури населених пунктів в умовах воєнного стану Кабінетом Міністрів України прийнято ряд нових постанов, а саме:

"Про затвердження Порядку компенсації витрат за тимчасове розміщення внутрішньо переміщених осіб, які перемістилися у період воєнного стану і не отримують щомісячної адресної допомоги внутрішньо переміщеним особам для покриття витрат на проживання, в тому числі на оплату житлово-комунальних послуг" (*ПКМУ від 19.03.2022 № 333*);

"Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації" (*ПКМУ від 20.03.2022 № 326*);

"Про збір, обробку та облік інформації про пошкоджене та знищене нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених військовою агресією Російської Федерації" (*ПКМУ від 26.03.2022 № 380*)

"Про внесення змін до Порядку проведення обстеження прийнятих в експлуатацію об'єктів будівництва" (*ПКМУ від 05.04.2022 № 423*);

"Про затвердження Порядку виконання невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків збройної агресії Російської Федерації, пов'язаних із пошкодженням будівель та споруд" (*ПКМУ від 19.04.2022 № 473*);

"Про затвердження Порядку виконання робіт з демонтажу об'єктів, пошкоджених або зруйнованих внаслідок надзвичайних ситуацій, воєнних дій або терористичних актів" (*ПКМУ від 19.04.2022 № 474*);