

3. Принцип підготовки працівників щодо прийняття змін. У процесі управління будь-якою організацією, комунікаційний процес являється важливим інструментом, який забезпечує конструктивну взаємодію керівництва та підлеглих з питань системних змін щодо політики організації, процедурних питань, стилю роботи і ін. на основі зворотного зв'язку. Це дозволяє керівництву напрацювати раціональні рішення на основі врахування усіх побажань та зауважень підлеглих.

4. Принцип розвитку добрососудних взаємовідносин. Комунікаційний процес є платформою обміну ідей, думок, напрацювання варіантів рішень між керівниками та працівниками організації. Саме такий підхід дозволяє сформувати добрососудні взаємовідносини у колективі.

5. Принцип заохочення ідей працівників. Кожен менеджер повинен знати ідеї, думки, реакції та побажання своїх підлеглих. Врахування ідей підлеглих у процесі діяльності організації ще більше мотивує останніх до ефективної діяльності, і розвиває відчуття приналежності до успіху, позитивних результатів діяльності організації. Це є можливим на основі ефективного зворотного зв'язку.

Таким чином, комунікація розглядається як робочий інструмент, що є необхідним для забезпечення ефективного управління підприємством. Саме тому, менеджмент підприємства повинен забезпечити безпосередню організацію, забезпечення розвитку та підвищення ефективності комунікаційних процесів, які направлені на злагоджене функціонування усіх структурних підрозділів на основі ефективної взаємодії персоналу підприємства в процесі виконання поставлених завдань.

Список використаних джерел:

1. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту: підручник. М.: «Вільямс». 2012. 672 с.
2. Сучасні комунікаційні технології в організації. URL: http://itsjournalist.ru/Articles/sovremennye_kommunikacionnye_tehnologii_v_organizacii.htm (дата звернення: 10.05.2022).
3. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: навчальний посібник. Тернопіль: Крок. 2017. 252 с.

Євген КАЧАН

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

Володимир ХРИСТИНИЧ

аспірант кафедри менеджменту, публічного
управління та персоналу ЗУНУ

**СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ ВІДТВОРЕННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ПЕРСОНАЛОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ
У ВІДБУДОВНИЙ ПЕРІОД**

До найважливіших чинників формування персоналу сільських територіальних громад належать в першу чергу чисельність осіб у віці 15-70 років, які є основою трудового потенціалу територіальної громади. Серед мешканців села у віці 15-70 років розрізняють економічно активних та економічно неактивних. До економічно активного населення включають всіх зайнятих в суспільному виробництві та безробітних. До складу економічно неактивного населення відносять непрацюючих інвалідів і пенсіонерів, а також тих, хто з певних причин не задіяні в суспільному виробництві.

Власне з числа економічно активного населення і формується персонал організацій, і підприємств, які функціонують на території сільських територіальних громад.

Особливості формування персоналу в сільських територіальних громадах полягають в необхідності враховувати сучасну демографічну структуру її населення, яка істотно деформована. Так, в структурі сільських мешканців Озернянської сільської територіальної громади переважали особи старших вікових категорій, які характеризуються низькою трудовою мобільністю.

На формування персоналу територіальної громади істотний вплив має її ресурсний потенціал. В досліджуваній громаді в структурі земельних ресурсів площа сільськогосподарських угідь становить близько 13000 га. В 13 населених пунктах, що входять в територіальну громаду, проживає більше 7,7 тис. осіб, в тому числі майже 1000 дітей до 15 років і близько 2000 осіб пенсійного віку. Близько 170 осіб зайнято підприємницькою діяльністю, а понад 300 осіб зайняті в соціальній сфері. Сьогодні в селах громади бракує робочих місць в

індустріальному секторі.

В адміністративному центрі територіальної громади с. Озерна є всі підстави для розміщення промислових об'єктів. Через село проходить автомобільна дорога Тернопіль – Львів, а також залізна дорога Тернопіль – Львів, середня школа, дільнична лікарня, два ресторани, декілька кафе і магазинів. Багато мешканців сіл, що прилягають до залізниці чи автотраси стараються працевлаштуватися в Тернополі, Золочеві, Зборові, і навіть у Львові.

Оскільки основна сфера зайнятості мешканців територіальної громади є сільське господарство, яке внаслідок зміни спеціалізації на суто рослинницьку і максимальній його індустріалізації, потреби в робочій силі мінімізувалися. Звужена сфера прикладання праці в селах і повільний розвиток малого і середнього бізнесу є основною причиною масової зовнішньої трудової міграції мешканців громади.

Від'ємний природний приріст сільського населення і особливо в працездатному віці, інтенсивна трудова міграція погіршують ситуацію з відтворенням робочої сили і фактично вже в найближчій перспективі можуть істотно впливати на трудовресурсну безпеку територіальної громади.

Відбудова зруйнованої інфраструктури та відновлення виробничої діяльності підприємств малого і середнього бізнесу будуть залежати не тільки від інвестицій, але й від наявних ресурсів робочої сили. На нашу думку, вже з перших днів мирного життя необхідно налагодити облік економічно активного населення у віці 15-60 і 60-70 років на рівні кожної територіальної громади, а також виявити чисельність зайнятих та отримати інформацію від органів державної влади, місцевого самоврядування та роботодавців про потребу в додатковій робочій силі. Отримані статистичні дані дадуть змогу визначити трудодефіцитні і трудовнадлишкові територіальні громади. Наявність такої статистики дасть можливість розробити і впровадити заходи щодо оптимального використання наявних людських ресурсів, своєчасного працевлаштування переселенців, які переїхали і залишаються жити в цих громадах, а також запобігти зростанню безробіття в регіонах. При цьому важливо врахувати необхідність працевлаштування осіб, які повертаються з-за кордону, а також випускників освітніх закладів, які намагатимуться працевлаштуватися.

Володимир КІСЛІВІЧ

аспірант освітньо-наукової програми
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління
та персоналу ЗУНУ Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРАКТИКИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ

В обґрунтуванні напрямів удосконалення практики розробки муніципальних стратегій соціально-економічного розвитку в умовах післявоєнної відбудови вважаємо за доцільне використовувати методичний підхід, який передбачає узагальнення позицій представників органів влади та наукової спільноти, які розкривають слабкі сторони сучасної практики стратегічного публічного планування та обґрунтовують напрямки її вдосконалення.

Отримані нами результати компаративного аналізу стратегій розвитку громад дозволяють діагностувати низку значних недоліків, що відрізняють сучасну практику стратегічного планування. В тому числі: звужений спектр завдань стратегічного планування соціально-економічного розвитку громад, вирішення яких здійснено розробниками стратегій; невідповідність використовуваної методичної бази рівню різноманітності та складності завдань розробки муніципальних стратегій; відсутність вимог, що визначають необхідний рівень якості результатів, отриманих при вирішенні ключових завдань розробки муніципальних стратегій; несистемність процесу планування, що виявляється в слабкій ув'язці основних змістовних компонентів стратегії (місії та стратегічних цілей, стратегічних цілей і завдань, стратегічних цілей та інструментів управління, що забезпечують їх досягнення, стратегічних цілей та затребуваних для їх досягнень фінансових ресурсів); обмежений склад учасників розробки муніципальних стратегій.

Серед найбільш значних і невирішених проблем розробки муніципальних стратегій можна визначити: рівень забезпечення взаємної узгодженості стратегічних документів на регіональному та муніципальному рівні недостатній