

ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ

Н. С. Гусар, М. В. Дубель

Анотація. Умови війни в Україні створюють складнощі для управління розвитком територій. У статті висвітлюються потенційні перспективи розвитку, зокрема важливість координації зусиль між громадами, владою та міжнародними партнерами, ознайомлення та використання міжнародного досвіду і застосування ситуаційного менеджменту. Дослідження наголошує на необхідності інтегрованого та стратегічного підходу до управління розвитком територій в умовах проблеми.

Ключові слова: територіальна громада, регіональна політика, публічне управління, регіональний розвиток.

Вступ. Становлення та розвиток територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні тісно пов'язані з формуванням органів місцевого самоврядування. Цей процес дуже важливий для нашої країни та її громадян. Чим більш економічно розвиненими будуть окремі територіальні громади, тим сильнішою стане держава. Ефективне самоврядування є основою демократичного ладу будь-якої розвиненої країни світу.

Воєнне вторгнення росії в Україну завдало значних збитків нашій державі, проте започаткувало цілу низку важливих позитивних змін стратегічного характеру. Передусім це стосується підвищення рівня згуртованості органів державної влади, адміністрації територіальних громад та представників громадських, благодійних і волонтерських організацій, що посилює ефективність взаємодій між ними всіма. Через це відбувся розвиток соціально-економічних процесів, які сприятимуть успішній відбудові та реінтеграції територій України. Це буде нова Україна.

Управління розвитком територій у воєнний період в Україні стає не лише актуальним питанням, а ще й життєво важливим. Наша країна переживає випробування на збереження територіальної цілісності й національної безпеки і необхідність ефективного управління та розвитку зруйнованих чи постраждалих територій.

На тлі воєнних дій, посиленого економічного напруження та соціальних труднощів питання управління розвитком стає ключовим для забезпечення стабільності, відновлення та подальшого розвитку країни. Україна стикається з викликами в управлінні територіями, що зазнали воєнних дій, а також із необхідністю забезпечення життєво важливих потреб місцевого населення, зокрема безпеки, житлових умов, економічної підтримки та соціальних послуг тощо. У цьому контексті розгляд перспектив управління розвитком територій в умовах війни в Україні стає крайньою необхідністю. Дослідження цієї теми допоможе виявити ключові проблеми, з якими стикаються місцеві влади та населення, а також визначити ефективні стратегії та інструменти для подолання цих викликів.

Мета статті – визначення підходів до управління розвитком територій в умовах війни, а також можливостей інноваційного управління, які можуть бути використані для подолання викликів сьогодні.

Дослідження перспектив управлінням розвитком територій України наразі є актуальним, їх висвітлюють у своїх працях такі вчені: О. Дукіна, П. Дукін, В. Борщевський, Н. Балдич, Н. Гринчук, Н. Ходько, Л. Чорній, Я. Глібіщук, Є. Матвеев, І. Куропась, О. Микита та інші.

Основна частина. Демократія, верховенство права, повага до прав і свобод людини – саме навколо цих цінностей в умовах війни згуртувався український народ, причому настільки сильно, що фактично весь світ визнає його як націю з великої літери. Кожен українець для світу є уособленням незалежності, боротьби за неї, є символом згуртованості та настільки міцної об'єднаності, що аж не існує жодного поділу: ні за соціальними прошарками, ні за політичними поглядами, інтересами. Вигнання ворога за межі своєї Батьківщини – ось головна мета, задля якої всі працюють із нестримною жагою. Кожен українець намагається по-різному внести свій вклад у побудову щасливої та успішної України в майбутньому.

Водночас здоровий раціоналізм не повинен підриватися головними моторами українців до перемоги: надмірним патріотизмом та емоційно-вольовим поривом. Оскільки це є гарантією не лише ефективного управління організацією розвитку територій та військовою логістикою під час війни, але й небезпідставно вважається одним із наріжних каменів майбутньої повоєнної відбудови територій України та відновлення її соціально-економічного розвитку [1].

Сьогодні перед органами публічної влади постають завдання зі зміщеним характером: від функціональних, які базуються на методологічних та організаційних засадах дотримання стандартних функцій менеджменту, до ситуаційних завдань, які виникають під впливом нестабільних екзогенних та ендегенних чинників, що змінюють скелет територіальних соціально-економічних систем [2, с. 92].

У таких умовах розв'язання проблем розвитку територій повинно ґрунтуватися на гнучкості у процесі ухвалення рішень, тобто публічне управління має бути орієнтоване на вирішення ситуаційних проблем. Стратегічною метою державної регіональної політики, яка визначена у Державній стратегії регіонального розвитку до 2027 року і набуває зараз особливого значення, є розвиток та єдність населення, спрямовані на покращення умов життя в єдиній, децентралізованій, конкурентоспроможній та демократичній Україні. До того ж важливо визначити основні стратегічні цілі Декларації, які треба адаптувати до поточних умов відновлення країни з урахуванням ресурсного забезпечення:

- створення єдиної держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому аспектах;
- підвищення конкурентоспроможності регіонів;
- розвиток ефективного багаторівневого управління [3].

Треба визначити такі складники функціонування органів регіонального управління, що підтримають ефективне застосування ситуаційного підходу:

1. Аналіз системи ситуаційних факторів та умов розвитку (зовнішніх та внутрішніх факторів).
2. Моніторинг відхилень показників розвитку регіональної соціально-економічної системи від нормативних орієнтирів.
3. Визначення методів управлінського впливу, створення адекватних ситуаційних моделей.
4. Дослідження ресурсного, технологічного та інформаційно-комунікативного забезпечення управлінських процесів (зокрема можливість створення спеціалізованих структур ситуаційного управління та аналіз кадрового потенціалу).
5. Перевірка належності подальших управлінських рішень щодо подолання проблемних ситуацій (адаптації, управління ризиками та кризами).
6. Розробка стратегій прогнозування можливих майбутніх дестабілізуючих (кризових) ситуацій [2, с. 93].

Маючи інформаційно-аналітичну базу, органи публічного управління можуть ефективно працювати на рівні територій та громад. Це дає змогу реагувати на зміни в розвитку територій та використовувати спеціальні методи оперативного управління, як-от:

1. Аналіз «слабких сигналів» для оцінки нестабільності ситуації та її впливу на основі матриці І. Ансоффа. Органи управління повинні реагувати на такі сигнали та симптоми дестабілізації негайно після їх виявлення.
2. Реактивне управління, що передбачає швидку та адекватну реакцію на зміни в середовищі на основі стратегічних пріоритетів розвитку регіону та забезпечення варіативності напрямів його функціонування.
3. Управління відхиленнями, яке базується на постійному моніторингу потенційно вразливих елементів системи та адекватній реакції на зміни основних параметрів їх розвитку [2, с. 94].

Сучасні аналітики зазначають, що сучасна українська модель публічного управління має бути ознакою стійкості та стабільності держави, відстоюючи національні інтереси, і водночас робити зосереджуватися на західних та світовому політичних та економічних просторах. Органи публічного управління в період післявоєнної відбудови країни мають застосувати сучасні механізми, які спрямовані на:

- розстановку пріоритетів в умовах малоресурсності;
- мобілізацію суспільства та концентрацію на питаннях керованості процесами;
- питання кадрів та перезавантаження системи підбору персоналу у владу [4].

Вже сьогодні представникам влади потрібно думати про відновлення економіки та розвиток територій, оскільки воєнний конфлікт є затяжним та виснажливим. Пізнання закордонного досвіду є гарним способом вирішити будь-які питання. Яскравим прикладом є Ізраїль, який в умовах постійних війн зміг побудувати процвітаючу та прогресивну країну, не маючи жодних ресурсів для цього. Безпека держави та своїх громадян, а також розвиток інновацій та вплив їх на всі сфери територіального розвитку є головними постулатами державної політики. Саме інноваційні технології допомагають маленькій країні підтримувати економічну стабільність на високому рівні та мати високотехнологічний експорт. І це все – наслідки довгострокової системної продуманої політики, яку вже не перше покоління політиків системно реалізують. Батьки-засновники та стратеги Ізраїлю знали, що економічний успіх критично важливий для виживання країни та нації. Сильна економіка – це база безпеки. Основа сильної економіки – інновації та продукти з високою доданою вартістю, що потрібні у всьому світі.

Можна виокремити такі основи новаторства:

- людський потенціал та таланти, що розвиваються зі шкільного віку та приваблюються з інших країн;
- система освіти;
- механізми розвитку новацій, які впроваджуються у роботу кожного відомства;
- система оборони країни, яка виступає як спонсор та стимулюючий фактор для новацій, а основними секторами економіки країни є технології та промислове виробництво.

Кілька факторів сприяли успіху та процвітанню Ізраїлю:

1. Наявність загрози від ворогів, що змушує країну зосереджувати зусилля на виживанні та підвищенні ефективності.
2. Ефективне поєднання військово-промислового комплексу (ВПК), яке включає науку, освіту та бізнес.
3. Велика роль держави в підтримці інновацій за допомогою фінансування та експортних стимулів.
4. Партнерство з країнами-членами НАТО, які надають передові технології, фінансову підтримку та доступ до свого ринку (наприклад, США).
5. Вплив діаспори на розвиток країни [1].

Співпраця між територіальними громадами являє собою нову форму політики місцевого та регіонального розвитку, яка активно розглядається в Україні та має успішні приклади за кордоном. Ця форма співпраці передбачає взаємодію громад на угодних засадах для вирішення спільних проблем, що мають вплив на якість життя. Багато міст, селищ і сіл стикаються з проблемами, які важко вирішити самостійно і які стосуються не лише однієї громади, а кількох одночасно. Такі проблеми можуть включати очищення водойм, забезпечення якісного водопостачання та водовідведення, протипожежний захист, переробку відходів тощо. Шляхом об'єднання матеріальних ресурсів та зусиль із сусідніми громадами можна ефективніше вирішити ці проблеми. Отже, громади мотивовані встановлювати співпрацю з економічних та організаційних міркувань.

Співробітництво має значний потенціал, який може бути використаний для сприяння сталому розвитку територіальних громад, незалежно від їх розміру чи населення. Досвід багатьох країн підтверджує, що жодна територіальна громада ніколи не має достатньо ресурсів або здатності самостійно вирішувати всі свої проблеми. Тому співпраця є актуальним та інноваційним способом для більшості громад.

Одним із варіантів співпраці є сільсько-міське партнерство (урбанізація), яке полягає у системі, що діє там, де існують як сільські, так і міські території, та є пов'язані за допомогою функціональних зв'язків, як-от комунікації, ланцюжки вартості, демографічні та природні ресурси і т. ін. Метою такого співробітництва є поліпшення добробуту та функціональності територій, що відповідає принципам сучасної європейської політики розвитку. Розвиток спів-

праці між містами та селами є одним із компонентів політики зближення, оскільки сприяє зменшенню нерівностей у соціально-економічному розвитку територій, особливо в контексті «центр – периферія» [5, с. 86–87].

Висновки. Життя та майбутній розвиток інших частин України відкривається активністю кожного громадянина, якістю управлінських рішень, що ґрунтуються на рівні місцевих знань та ініціатив, а також готовністю швидко реагувати на зміни та забезпечити стійкість і багатовекторність. Управління розвитком території під час війни в Україні проходить через різні етапи еволюції, але універсального підходу до організації просторового планування не існує. Кожен муніципалітет має власні особливості та вимоги, тому необхідно створювати індивідуальні стратегії, які будуть враховувати його потреби, проблеми та можливості. Нові події та тенденції, що виникли під час війни в Україні, мають значний вплив на місцевий економічний розвиток та створюють потребу в нових підходах до управління та планування розвитку територіальних громад. Самоорганізація населення продемонструвала великий потенціал навіть у критичний період війни, включно з територіальними громадами, які опинилися в зоні бойових дій.

Вивчаючи досвід інших держав, Україна має напрацювати власну ефективну систему управління розвитком територій для громад, які будуть рушієм розвитку економіки України. Загалом ситуаційний менеджмент є гарним способом, що дає можливість налаштувати системи публічного управління розвитком територій та громад до постійних змін, викликів та загроз, умов і факторів функціонування, він сприяє уникненню проблемних ситуацій або допомагає створити умови для ефективного подолання їх наслідків.

Abstract. The conditions of the war in Ukraine create difficulties for managing the development of territories. This article highlights potential development prospects, including the importance of coordinating efforts between communities, authorities and international partners, familiarization and use of international experience and application of situational management. The study emphasizes the need for an integrated and strategic approach to the management of territorial development in the context of the problem.

Keywords: territorial community, regional policy, public administration, regional development.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Організація управління розвитком територій під час військових дій в Україні. 24.05.2022. URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/78295/>
2. Дукіна О., Дукін П. Управління розвитком територій в умовах воєнного стану: аспекти ситуаційного підходу. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (Тернопіль, 31 травня 2022 року), 2022. С. 92–95.*
3. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
4. Україна 2022. Як не втратити свій шанс стати сильною державою. URL: <https://uifuture.org/publications/ukrayina-2022-yak-ne-vtratyty-svij-shans-staty-sylnoyuderzhavoyu/>
5. Berezyuk S., Pronko L., Zelenchuk N. Prospects of implementation of abroad experience of cooperation of territorial communities in Ukraine. *Strategic for the development of local self-government in the conditions of European integration proces in Ukraine: monograph of the International Science Group.* 2023. P. 83–113. URL: <https://isg-konf.com/979-8-88992-679-5/>