

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.8.3>

УДК 353.071(477)

О. Ю. Бобровська,

*д. держ. упр., професор, професор кафедри економіки та соціально-трудо-
вих відносин, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2174-9040>

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВІДБУДОВИ І РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

O. Bobrovska,

*Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department
of Economics and Social and Labor Vidnosin, University of Customs and Finance*

IMPROVING THE MANAGEMENT OF THE PROCESSES OF RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

Досліджено чинники й умови впливу на формування і плин процесів відбудови і розвитку регіонів України як складників національної системи в умовах воєнного стану економіки країни з боку уряду, наукових кіл і безпосередніх учасників цих процесів. Доведено, що процеси відбудови зруйнованих внаслідок війни об'єктів і систем функціонування регіонів уособлюють в собі системний вплив на негативні зміни шляхом обрання

інноваційних інструментів, методів, технологій і засобів їх створення, що об'єктивує їх здійснення одночасно з процесами подальшого розвитку і створює нові умови й можливості для їх плину. Визначені перешкоди активізації процесів відбудови і відновлення України, які повинні починатись вже зараз, не очікуючи закінчення воєнних дій. Визначено перелік управлінських функцій і завдань, систему показників оцінювання якості і результатів управління процесами відбудови і розвитку в діяльності органів виконавчої влади. Розглянуті функції і завдання управління дозволяють уявити управлінський простір регіону й особливості його формування як консolidовану сукупність суб'єктів господарювання, органів влади і населення. Запропоновано перелік показників, які ілюструють ознаки процесів відбудови і майбутнього розвитку кожної із систем регіону та його збалансованості.

The factors and conditions of influence on the formation and flow of the processes of reconstruction and development of the regions of Ukraine as components of the national system in the conditions of the military state of the country's economy on the part of the government, scientific circles and direct participants of these processes have been studied. The process of rebuilding destroyed infrastructure objects, life processes and regional space is considered as a set of well-founded comprehensively directed actions, methods, technologies and means of activity, which collectively change the destroyed objective state of economic processes and people's lives in the regions, creating their integral prototypes with new high-quality characteristics, innovativeness and values that can provide new results of their use. It has been proven that the processes of reconstruction of objects destroyed as a result of the war and the functioning systems of regions embody a systemic impact on negative changes by choosing innovative tools, methods, technologies and means of their creation, which objectifies their implementation simultaneously with the processes of further development and creates new conditions and possibilities for their flow. Obstacles to the intensification of the processes of reconstruction and restoration of Ukraine, which should begin now, without waiting for the end of hostilities, have been identified. The main ones in their list are the lack of a nationwide plan for the recovery of Ukraine, the underdevelopment of analytical

and functional support for the management of the reconstruction processes of regions, their economic entities and socio-economic processes. It is proposed to create special management structures in the bodies of executive power that will analyze and assess the state of destruction, carry out planning, organization, coordination and other management functions. The list of management functions and tasks, the system of quality assessment indicators and the results of management of reconstruction and development processes in the activities of executive authorities are defined. Types and functions of management of reconstruction and development processes are outlined. The considered functions and tasks of management allow us to imagine the administrative space of the region and the peculiarities of its formation as a consolidated set of business entities, authorities and the population. A list of indicators is proposed that illustrate the signs of reconstruction processes and the future development of each of the systems of the region and its balance.

Ключові слова: *відбудова, розвиток, процес, діяльність, управління, регіон, органи виконавчої влади, чинники, функції, завдання, механізм, оцінювання, показники, якість, результативність, ресурси.*

Keywords: *reconstruction, development, process, activity, management, region, executive authorities, factors, functions, tasks, mechanism, evaluation, indicators, quality, effectiveness, resources.*

Постановка проблеми. Сучасний розвиток країни і світу загалом здійснюється відповідно до концепції сталого розвитку, яка відома у світі давно, постійно поглиблюється і розширюється. Її позитивно оцінюють, схвалюють, з нею рахуються, а її характерні риси і настанови використовуються при розробці багатьох національних і державних програм розвитку країн. Особливо важливим є врахування цієї концепції при стратегічному прогнозуванні і плануванні трансформаційних зрушень у суспільстві, проведенні реформаторських модернізаційних заходів у тих сферах суспільства, з яких починається рух прогресивних процесів розвитку, де зароджується спільність інтересів і поєднання економічних, соціальних,

екологічних і загальнолюдських цілей існування суспільства.

Україна є однією з держав, яка активно перейшла на запровадження положень концепції сталого розвитку. Ще недавно в Україні стала запроваджуватись низка реформ, для забезпечення багатьох з яких опанування й використання принципів концепції сталого розвитку набуло особливого значення і стало ключовим вектором. Але стан економіки країни в умовах війни суттєво впливає на зміну їх змісту і умов функціонування національного господарства, що мотивує поєднання і перехід процесів розвитку на рейки процесів відбудови й відновлення. Така ситуація потребує нового осмислення й особливих підходів до побудови і реалізації процесів різного цільового призначення, створення можливостей і умов їх сумісності та можливості для спільної реалізації.

В загальному значенні під терміном «відбудова» розуміється відновлення чого-небудь зруйнованого або занедбаного (господарства, міст, сіл, заводів). А термін «відновлення» – це процес надавання попереднього вигляду чому-небудь пошкодженому, зіпсованому, зруйнованому; приведення до попереднього стану; поновлення. Слід також зазначити, що вживання термінів «відбудова» і «відтворення» залежно від об'єктів, до яких вони застосовані, можуть мати певні відмінності. В цьому дослідженні вони не прив'язуються до певної предметної сфери і розглядаються за їх узагальненим (основним) змістом, тобто мова йде не про реконструкцію до довоєнного стану територій, а про глибшу модернізацію країни, яка сприятиме розвитку.

Проблема закінчення війни в Україні і відбудови її територій стала об'єктом пильної уваги країн Євросоюзу, США та інших розвинутих країн. Україні надається безпрецедентна допомога для її вирішення. Але хоч поки відповіді на запитання, коли закінчиться війна, не існує, цю найгострішу на сучасному етапі проблему України все-таки необхідно вирішувати вже зараз. Необхідно активно порушувати питання щодо пошуку і відпрацювання процесів, джерел та механізмів відбудови територій, наукового й аналітичного обґрунтування заходів для створення інженерно-технологічного,

організаційного, нормативно-законодавчого фундаменту процесів відбудови і розвитку країни, побудови нових моделей управління ними. Це і активізує дослідження в цьому напрямі.

Мета статті – розкрити зміст інформаційно-аналітичної діяльності з оцінювання стану руйнувань територіальних громад регіонів, дати визначення поняття процесів відбудови і розвитку, виду і змісту функцій управління цими процесами і запропонувати систему показників оцінювання якості і результатів управління ними.

Виклад основного матеріалу. Розробники політик, стратегій і планів розвитку на національному, регіональному, місцевому та галузевому рівнях зазвичай користуються науково обґрунтованою методологією і нормативно-законодавчою інформацією, апробованими схемами, процедурами, алгоритмами і комп'ютерними програмними розрахунками, які для розробки планів повоєнної відбудови країни не створюють необхідну основу.

Для розробки необхідних планів відбудови потрібне чітке уявлення про технічний, технологічний, економічний, екологічний і просторовий стан руйнувань, їх характер, обсяги та інша інформація про необхідні інженерно-технічні, матеріальні, фінансові, кадрові та інші ресурси, необхідні для створення умов нормального життя країни.

Повний обсяг руйнувань регіонів України після повномасштабного вторгнення агресора поки не наголошений. Без цієї інформації неможливо спрогнозувати інструменти відбудови. Втрати економіки України через війну зростають цілодобово і щотижня, без їх обліку, регулярного і системного накопичення інформації за окремими регіонами, сферами, галузями, об'єктами і процесами розробити плани відновлення неможливо. Об'єктивна інформація стосовно економічного, соціального й екологічного стану країни допоможе вести пошук шляхів простого і розширеного відтворення і відбудови, інструментів їх здійснення. Слід зазначити, що в Україні існує велика кількість аналітичних центрів: Центр досліджень економічної політики (CEPR), Центр стратегічних та міжнародних досліджень (CSIS), Центр економічної стратегії, Ресурсно-

аналітичний центр «Суспільство і довкілля», Центр інноваційної освіти, Центр прикладних досліджень, Центр розвитку інновацій, Український незалежний центр політичних досліджень (УНЦПД), Центр демократії та верховенства права (ЦЕДЕМ) та інші. Але об'єктивно структурована інформація руйнувань відсутня. Як наслідок станом на червень 2023 р. не існує єдиного загальнонаціонального плану відновлення України, розробленого владою, який мав би юридичну силу і використовувався всіма іншими акторами відновлення як стратегічний документ.

Водночас слід підкреслити що у 2022 р. була проведена велика робота з розробки низки планів щодо відновлення України: план RebuildUkraine Європейської Комісії (18 травня, 2022); «Допомога, відновлення та стійка відбудова: надання допомоги Україні в задоволенні невідкладних та середньострокових економічних потреб» Світового банку (20 квітня, 2022); «План відновлення України» Центру досліджень економічної політики (8 квітня, 2022); «Проектування відновлення України в дусі Плану Маршалла» Німецького фонду Маршалла США (вересень, 2022); «План дій “Стійкість, відновлення та реконструкція” (2023 – 2026)» Комітету міністрів Ради Європи (грудень, 2022); «Пріоритети у відновленні системи охорони здоров'я України. Спільний документ для обговорення» спільно ВООЗ, представництво Європейського Союзу в Україні, Агентство США з міжнародного розвитку в Україні (USAID Україна) та Світовий банк (28 грудня, 2022); «Supporting Ukraine: a study on potential recovery strategies for Ukraine» Boston Consulting Group на замовлення Європейського інвестиційного банку (січень, 2023). Був розроблений і представлений план відновлення України, розрахований на 10 років з розрахунком вартості його втілення у 750 млрд дол. США, але він так і не був затверджений [1, с. 19 – 22].

Водночас попри наявність усіх перерахованих документів, концептуалізований підхід до структури планів відновлення на основі об'єктивних аналітичних даних відсутній. Причиною може бути відсутність безперервної оперативної аналітичної роботи щодо оцінювання стану руйнувань і своєчасного оцінювання потреб відбудови локальних пошкоджень у регіонах

країнах.

Дещо прозорішою є робота в регіонах стосовно оцінювання процесів відбудови безпосередньо в територіальних громадах. До розробки планів відновлення громад найчастіше залучені представники місцевих рад, посадовці центральних органів виконавчої влади, представники громадянського суспільства, місцевого бізнесу, міжнародних організацій та інші. Але тільки третина громад зараз має певний документ-стратегію щодо відновлення, а 69,3 % територіальних громад до розробки планів відновлення не долучилися. При цьому навіть ті громади, які такі документи розробили, зазначають, що їм далеко до фіналізації [1, с. 17–18]. Хоча очевидно, що, попри невизначеність часових меж продовження війни, проблеми відбудови країни не повинні відкладатись на кінець війни. Ними слід займатись уже зараз в умовах воєнного часу, використовуючи повну й детальну інформацію про види, обсяги, адресність і суми втрат країни. Такий стан з організації та облаштування процесів відбудови потребує глибокої уваги до управління ними.

Для активізації вирішення проблем сталого розвитку чіткого визначення потребують чинники, які впливають на цей процес, а також напрями, у яких мають здійснюватися необхідні трансформаційні зміни. Серед ключових чинників слід виділити наукові знання, способи і методи їх перетворення на практичні дії суспільства щодо забезпечення розвитку. Однією із форм перетворення наукових знань, що надають нові можливості розширення змісту і дії елементів системи «природа – суспільство – людина», стає визначення функцій управління процесами відбудови.

Терміну «управління» і його функціям різні галузі науки дають різні визначення. Не ставлячи за мету їх порівнювати, застосуємо для управління процесами відбудови і розвитку територій регіонів таке визначення: управління – функція високоорганізованих систем (соціологічних, біологічних, технічних), що забезпечує їхню структурну цілісність, підтримання заданого режиму діяльності, реалізацію програми досягнення мети [2, с. 657].

Процеси розвитку регіонів належать до динамічних процесів, тому

управління ними в системі «природа – суспільство – людина» на будь-якому рівні розглядається як система управління вищого порядку і більшої складності, оскільки її завданням є об'єднання і спрямування визначених траєкторій руху процесів розвитку різних галузей і секторів діяльності суспільства на досягнення спільних цілей, забезпечення населення і суб'єктів господарювання необхідними ресурсами, підтримку їх постійного руху й отримання запланованих результатів на всій території.

Процеси управління відбудовою і відновленням економіки країни за складністю, умовами побудови, реалізацією і значущістю також належать до вищого рівня управління, але мають суттєві відмінності: вищий рівень відповідальності; наукове, проєктне, інженерно-технологічне та інші види забезпечення; висока ситуаційність, слабка прогнозованість та інші риси, які формуються особливостями цих процесів.

Процеси відбудови життєдіяльності регіонів уособлюють у собі і ліквідацію негативних змін шляхом вибору й обґрунтування використовуємих способів їх ліквідації із застосуванням сучасного інноваційного й раціонального інструментарію. До специфіки процесів можливо віднести і альтернативність варіантів перетворень їх предметної спеціалізації, багатокритеріальність оцінювання рівня їх досконалості на основі глибокого аналітичного обґрунтування, моделювання сценаріїв їх здійснення і вибору інноваційних підходів, методів, технологій і механізмів, які здатні забезпечити очікувані результати їх плину і перетворення на вищий ніж попередній рівень. Тобто результати руйнівної діяльності війни повинні бути ліквідовані і одночасно стати стартом для підтримки стійкості процесів діяльності і їх руху в напрямі майбутнього розвитку.

Процес відбудови зруйнованих об'єктів інфраструктури, процесів життєдіяльності регіонів пропонується розглядати як сукупність обґрунтованих комплексно скерованих дій, методів, технологій і засобів діяльності, які змінюють зруйнований предметний стан процесів господарювання і життя людей у регіонах, створюючи їх цілісні прототипи з

новими якісними характеристиками, інноваційністю і цінностями, які здатні забезпечити нові результати їх використання.

Управління поточною діяльністю передбачає управління процесами функціонування систем, яким притаманна статичність і повторюваність циклів, коли вони не здійснюються без змін. У разі реалізації змін останні можуть стосуватися структури процесів, використовуваних інструментів і технологій та інших складників, які можуть за час циклу вплинути на результати процесів і спричинити зміни форм взаємодії та управління, появу нових важелів впливу, вдосконалення методів та механізмів їх реалізації. Тому доцільним є перегляд ідеології управління обома видами процесів, хоча і в різних обсягах перетворень.

Проблема управління змінами в суспільстві заради забезпечення динамічного розвитку постає на всіх рівнях економічного й політичного устрою суспільства. Але починається проблема на базовому рівні – в територіальних громадах регіонів, які мають власний базис функціонування і повинні зберігати, нарощувати і використовувати його за призначенням. Без виконання цієї умови якісне забезпечення потреб суспільства, що постійно зростають, майже неможливе. Тому функціональна управлінська діяльність й формування і управління процесами підтримки динаміки плину процесів життєдіяльності повинна бути чітко визначена, мати якісне організаційне, інформаційно-аналітичне забезпечення, бути співвідносною з функціями загального управління і водночас мати певну самостійність.

На систему управління країною впливає багато чинників, які здатні порушити узгодженість і координацію запланованих дій і створити перешкоди в їх русі. Тому для зменшення дії негативних чинників впливу загальну систему управління регіоном і систему управління процесами відбудови не слід ототожнювати одну з одною. Оскільки перша спрямовується переважно на процеси стабільного функціонування діяльності регіону, а об'єктом другої є процеси відновлення його життєдіяльності. Це підтверджує існуючий порядок розподілу бюджету регіону і його складників, який хоч і умовно, але достатньо чітко поділяється на поточний бюджет і бюджет розвитку (або інвестиційний).

При цьому обидві системи тісно взаємодіють і підтримують одна одну, хоча їх цілі можуть відрізнятися.

Формування системи управління процесами відбудови потребує перегляду й перерозподілу функцій управління в організаційних структурах органів виконавчої влади на державному та місцевому рівнях і окремого їх виділення у складі функцій суб'єктів управління. Зasadничими передумовами управління процесами відбудови регіонів повинні розглядатись: створення і запровадження органу системного управління, який у своїй діяльності також буде спиратися на концепцію сталого розвитку [3] і концепцію належного (доброго) врядування (Good Governance) [4]. Ці концепції з'явилися на початку 90-х рр. XX ст. і одразу набули популярності на міжнародному і національному рівнях серед політиків, науковців і управлінців.

Концепція сталого розвитку була сформульована на конференції зі збереження екологічного стану планети в Ріо-де-Жанейро у 1992 р. Але з часом вона стала розглядатись і використовуватись у проєкції і невід'ємному зв'язку із соціально-економічними системами суспільства як їх динамічна характеристика, без урахування якої діяльність суспільства в умовах збурень у внутрішньому і зовнішньому середовищі буде непередбачуваною.

Супроводжує і корелює з концепцією сталого розвитку і концепція належного врядування. Визначальним цієї концепції є перехід від ієрархічної вертикальної бюрократичної системи управління до інтеграції і гармонійного поєднання складників розвитку, горизонтальної системи їх організації і координації, узгодження дій різних секторів суспільства під час ухвалення рішень на регіональному та місцевому рівнях. Необхідність опанування принципів належного врядування і їх застосування в розробці й управлінні реалізацією модернізаційних заходів, прийнятті управлінських рішень, спрямованих на розвиток, підтверджують і дослідження чинних систем управління.

Урахування цих концепцій потребує системного перегляду функцій управління функціонуванням регіональних систем і відтворювальними модернізаційними заходами структурної організації і функцій посадових осіб

органів влади, які будуть призначені для управління ними і впливатимуть на активізацію процесів відбудови і розвитку.

На сьогодні діяльність більшості підрозділів у структурі органів виконавчої влади побудована за функціональним принципом – управління фінансів, управління праці і заробітної плати, або за галузями – департамент управління освітою, департамент управління охороною здоров'я тощо. Це не дозволяє їх швидко перегрупувати і об'єднати зусилля для вирішення проблем відбудови регіонів як цілісних життєзабезпечувальних систем, частин національної системи країни і як природної системи «природа – суспільство – людина».

Виокремлення і поділ виконуваних функцій з управління регіонами на період відбудови країни доцільно здійснювати за двома групами: функції управління переважно статичними, чітко і циклічно повторюваними процесами і функції управління динамічними процесами відтворення, збагачення і збереження життєдіяльності регіонів. При цьому повинна зберігатися відповідальність виконавців за поточні результати діяльності та відповідальність за процеси, результатами яких стають виконані завдань відбудови всіх систем регіонів. До останніх мають належати: розробка планів відновлення і розвитку; розробка моделей простого і розширеного відновлення територій; розробка проєктів і заходів щодо відновлення з урахуванням узгоджених потреб і інтересів учасників і цілей розвитку; узгоджене планування і розподіл ресурсів, їх цілеспрямоване методологічне, інституційне, управлінське та організаційне забезпечення. Фахівці таких підрозділів повинні володіти стратегічним мисленням і особливими знаннями, бути здатні до створення умов акумуляції ресурсів усіх видів, їх раціонального розподілу і контролю за їх використанням, впливу на керовані процеси, створення умов для формування дієвого післявоєнного шляху руху економіки із сьогодення в майбутнє.

Перелік основних функцій і завдань органу управління процесами відбудови наведено в табл. 1.

**Таблиця 1. Укрупненні функції і завдання управління процесами
відбудови регіонів**

Функція	Зміст функціональних завдань
Концептуалізація засад процесів відбудови	– Формулювання виду, змісту, структури і способів здійснення аналітичної діяльності для надання інформації про стан руйнувань і збитків регіонів за сферами діяльності і функціонування; – оцінювання обсягів відбудови регіонального простору, соціально-економічних і виробничих процесів, інфраструктури та інших життєво важливих об'єктів; – розробка балансу життєвих потреб населення територіальних громад і власних реальних можливостей їх задоволення; – конкретизація напрямів і визначення масштабів відбудови суб'єктів господарювання, процесів життєдіяльності та інших життєвих умов; – визначення змісту планів і проєктів відбудови з розрахунками необхідних ресурсів для їх забезпечення; – аналіз, оцінювання і передбачення тенденцій можливих змін і глибини руйнувань; – планування, облік і оцінювання результатів діяльності; – розробка планів відбудови територій регіонів і регіональних структур господарського і соціального життя; – уточнення і конкретизація відповідальності, повноважень і мотивації учасників процесів відбудови із імплементацією в них інструментарію та інноваційних елементів із дотримання збалансованості параметрів процесів; – координування роботи щодо забезпечення плинності процесів за часом виконання і споживаними ресурсами; – облік і оцінювання результатів процесів відбудови регіонів
Організаційно-управлінське забезпечення	– Визначення напрямів, складу, змісту видів і принципів побудови процесів з урахуванням структурних пріоритетів і реформаторських заходів; – розробка і затвердження положення про стан управління процесами відбудови і принципи їх побудови; – визначення професійно-кваліфікаційної структури підрозділу в органах виконавчої влади з управління відбудовою, конкретизація завдань, посадових обов'язків, повноважень і вимог для виконавців; – встановлення умов реалізації відновлювальних процесів (наявність планів діяльності, перелік організаційно-управлінських заходів, їх реалізація, підтримка і контроль); – обґрунтування індикаторів, показників і характеристик плинності і результатів відновлюваних процесів; – оцінювання видів і вартості ресурсів, необхідних для проєктування організації і плинності процесів; – пошук і залучення джерел фінансування діяльності з відбудови; – розробка системи матеріального стимулювання виконавців за якістю, своєчасністю і результативністю робіт
Підтримка плинності процесів відбудови	– Контроль часу завершеності якості і вартості процесів відбудови; – своєчасне прийняття заходів у разі відхилення фактичних умов і параметрів процесів від запланованого рівня за системою встановлених показників за формулами (табл. 2)

Реалізація кожної із наведених функцій управління процесами відбудови потребує розуміння їх цільового призначення, технології здійснення, інструментів впливу і конкретизації очікуваного результату.

Пріоритетною в конструюванні системного впливу на процеси відбудови є функція його концептуалізації (див. табл. 1). Її якісне виконання створює умови для гармонізації процесів відбудови і розвитку за рахунок визначення і дотримання попередньо заданих параметрів, їх статичної та динамічної збалансованості. Як параметри підтримки здійснюваних функцій пропонується використовувати показники раціональних співвідношень параметрів процесів із показниками досягнення їх результатів. Розрахунки системи показників необхідно здійснювати вже на стадії розробки планів відновлення.

При розрахунках і обґрунтуванні співвідношень показників збалансованості процесів відбудови слід дотримуватись таких правил:

- темпи підвищення обсягу потреб у різних видах ресурсів, необхідних для плину процесів, повинні дорівнювати або бути нижчими від темпів змін результатів процесів, які їх поглинають;

- зміна в обсягах використовуваних ресурсів повинна корелювати з обсягами ресурсного забезпечення процесів;

- питома вага використовуваних ресурсів на одиницю кінцевого результату функціонування процесів не може бути підвищена безпідставно, без відповідного зростання якості і ефективності використання;

- у наступальному русі відбудови України за будь-яким напрямом для кожного елемента ресурсного потенціалу повинні бути дотримані перелічені вимоги.

Серед груп показників, які можуть засвідчити про рівень комплексної відбудови і системного відновлення територій регіону, доцільно використовувати:

I. Показники раціональності фактично сформованих співвідношень параметрів і характеристик системи регіону як складників національної системи країни у т. ч.:

- структура виробничих фондів за видами діяльності, яка повинна відповідати встановленим і обґрунтованим пропорціям їх збалансованості;

- галузева структура виробничого комплексу повинна відповідати

встановленій раціональній структурі обсягів виробництва продукції, товарів, послуг і видів робіт;

- чисельність наявних і заново створених робочих місць та їх спеціалізація повинна відповідати кількості працездатного населення, його професійній освіті і кваліфікації з урахуванням перспектив його збільшення;

- наявні види ресурсів території повинні використовуватись відповідно до встановлених меж та ін.

II. Показники характеристик і пропорцій очікуваних результатів відбудови і позитивних трансформаційних зрушень в економічній сфері:

- створення умов для певного рівня темпів зростання обсягу виробництва, які повинні бути більшими за темпи зростання основних фондів;

- темпи зростання фондівддачі повинен бути більшим за темпи зростання основних фондів;

- темпи зростання продуктивності праці має перевищувати темпи зростання середньої заробітної плати;

- темпи зростання обігових коштів необхідно підтримувати меншими за темпи зростання доданої вартості;

- темпи зростання витрат на основні фонди має бути менший за темпи зростання фондівддачі;

- темпи зростання фондоозброєності повинен бути меншим за темпи зростання продуктивності праці;

- темпи зниження ресурсомісткості (матеріалів, енергії, газу) та інших ресурсів корелюють із темпами зростання прибутку;

- рівень зростання обсягів продукції і послуг повинен бути зіставний з рівнем зростання її якості і рівнем доступності цін для споживачів.

III. Показники співвідношень, пропорційності і результативності діяльності в соціальній сфері:

- дотримання умов соціальної справедливості → соціальної безпеки → → соціальної злагоди → соціальної відповідальності → підвищення соціальної активності → соціальної ефективності і соціальної співпраці з органами влади;

- підвищення впливу соціальної активності на економічну ефективність і економічний добробут населення;

– темпи забезпечення соціальних потреб населення повинні бути зіставними з темпами зростання соціального задоволення.

IV. Показники результативності діяльності в екологічній сфері:

- розмінування територій, відновлення та поліпшення стану довкілля;
- доведення показників якості стану водних джерел, атмосферного повітря, ґрунтів та іншого біорізноманіття до європейських стандартів;
- доведення індикаторів забруднення навколишнього середовища до світових стандартів;
- максимальне зниження показників обсягу скидів напівочищених та неочищених вод у природне середовище і підвищення ступеня очищення скидання;
- зниження до мінімуму кількості стихійних звалищ і збільшення кількості екологічно сертифікованих підприємств.

V. Показники результативності витрат на діяльність з відбудови територій:

- витрати на економічну сферу діяльності не повинні перевищувати економічну ефективність витрат заходів;
- витрати на соціальну сферу повинні бути нижчими від показників соціальної результативності здійснених заходів;
- витрати на екологічну сферу зіставні з досягнутими екологічними результатами;
- витрати на плин процесів відбудови повинні використовуватись із запланованою ефективністю.

Слід зазначити, що частина наведених показників має якісні слабо формалізовані характеристики. Для їх оцінювання слід використовувати експертні методи, бальні методи, методи ранжування та інші, які здатні забезпечити адекватність інформації.

Планування й підтримка процесів відбудови потребує надійного і якісного управлінського забезпечення. Якість розроблених управлінських рішень та їх реалізацію можливо визначити за рахунок значень показників ефективності використання ресурсів, дотримання часу на процеси відновлення руйнувань, їх характеристик і пропорцій у структурних зрушеннях.

До показників оцінювання пропонується включити показники

співвідношень фактичних і запланованих показників плин процесів, а саме показників ресурсного забезпечення процесів і споживаних ресурсів на відтворення, показників дотримання часу виконання процесів і ефективності досягнутих результатів. Формули розрахунків показників та їх інтерпретація наведені в табл. 2.

Таблиця 2. Показники оцінювання якості управління процесами відбудови життєдіяльності регіонів

№ з/п	Показник	Розрахункові формули	Інтерпретація результатів	Управлінські рішення
1	Співвідношення наявних ресурсів на відбудову (P_{Φ}) і потреб у ресурсах для забезпечення плин процесів ($P_{\Pi\Lambda}$)	$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} = 1$	Процес ресурсного забезпечення збалансований	Вплив не потрібен
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} > 1$	Використовувані ресурси перевищують запланований обсяг	Необхідно прийняти заходи щодо збалансування витрат
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} < 1$	Умови збалансованості забезпечені	Прийняття заходів щодо стимулювання працівників
2	Співвідношення фактично споживаних (P_{Φ}) і відтворених ресурсів ($P_{\Pi\Lambda}$)	$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} = 1$	Споживання і відтворення ресурсів збалансоване	Вплив не потрібен
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} > 1$	Відтворення здійснюється з перевищенням запланованих витрат	Необхідно прийняти заходи щодо збалансованості витрат
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} < 1$	Умови збалансованості забезпечуються	Прийняття заходів щодо стимулювання працівників
3	Співвідношення запланованих параметрів часу на відновлення плин процесів ($\mathcal{U}_{\Pi\Lambda}$) із фактичним часом плин ($\mathcal{U}_{\Phi}$)	$\frac{\mathcal{U}_{\Phi}}{\mathcal{U}_{\Pi\Lambda}} = 1$	Плин здійснення процесів відновлення в часі здійснюється згідно з графіком	Вплив не потрібен
		$\frac{\mathcal{U}_{\Phi}}{\mathcal{U}_{\Pi\Lambda}} > 1$	Процес відновлення має тенденцію до збільшення часу	Перевірка норм часу на плин процесів відновлення за умови належної якості параметрів
		$\frac{\mathcal{U}_{\Phi}}{\mathcal{U}_{\Pi\Lambda}} < 1$	Плин процесів у часі на відтворення має тенденцію до зменшення	Прийняття заходів щодо стимулювання працівників
4	Співвідношення ефективності запланованих результатів відновлюваних процесів ($P_{\Pi\Lambda}$) із фактично досягнутими (P_{Φ})	$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} = 1$	Ефективність досягнута	Вплив не потрібен
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} > 1$	Ефективність перевищує запланований рівень	Доцільним є стимулювання виконавців
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} < 1$	Ефективність не досягнута	Прийняття заходів для ліквідації відхилень

Особливістю завдань і функцій органу управління відбудовою і

відновленням територій є організація постійного моніторингу результатів плину процесів, який надасть інформацію про проблеми, пов'язані з якістю, швидкістю і результативністю дій, про фактично досягнуті результати порівняно із запланованими, а моніторинг стану на ключових етапах діяльності дозволить пояснити причину появи проблем і спрогнозувати потрібний стан відбудови і відновлюваної діяльності та умов їх забезпечення і підтримки змін з огляду на очікувані результати в системі «природа – суспільство – людина» та їх спрямування на покращення умов життя суспільства.

Застосування запропонованих логіко-аналітичного і методичного підходів до визначення функціонального змісту управління процесами відбудови і розвитку територій, моделювання параметрів їх на стадії побудови і здійснення і оцінювання їх результативності дозволять реалізовувати в майбутньому принципи сталого розвитку суспільства, починаючи з його первісних ланок, першого етапу управління проєктуванням та побудовою процесів якісного життя і екологічного навколишнього середовища.

Висновки. Узагальнюючи результати здійсненого дослідження слід констатувати, що реалізація концептуального бачення відбудови і розвитку регіонів України, простого і розширеного інноваційного відтворення відновлюваних процесів життєдіяльності в заданих межах із дотриманням необхідних структурних пропорцій співвідношень і результатів діяльності потребує нового підходу до управління ними.

Регіон як об'єкт управління повинен розглядатись як просторова виробнича і соціальна система, як системна цілісність видів діяльності, що здійснюються в його просторі з використанням наявного ресурсного потенціалу та виокремлених у плані відновлення параметрів плину процесів відбудови у заданих межах із дотриманням необхідних пропорцій, співвідношень структури і результатів діяльності. Це мотивує виділення спеціальної структури (центру) управління процесами відбудови в органах управління регіонами, яка буде займатися створенням умов для спільної продуктивної дії багатьох суб'єктів систем регіону і їх складників. Для отримання належного синергетичного ефекту їх спільна дія повинна бути узгодженою, спланованою, регульованою і координованою. Саме ці функції доцільно реалізовувати в єдиному центрі

управління відбудови і розвитку.

Визначений зміст процесів відбудови об'єктів, систем, суб'єктів господарювання регіонів в їх просторі дозволяє уявити структуру планів відновлення регіонів України і учасників їх розробки і реалізації. Використання запропонованої сукупності вимог до показників і параметрів процесів створять умови для підвищення якості, своєчасності і результативності управління ними.

Подальші дослідження поставленої проблематики управління процесами відбудови і розвитку доцільно спрямувати на визначення потреб не тільки відбудови, а й подальшого розвитку регіонів; потреб, які сьогодні потребують задоволення, а в подальшому набудуть нових цінностей. Це буде можливим завдяки зміцненню і розвитку функціонально-аналітичного й організаційно-управлінського та інституційного забезпечення управління процесами відбудови і розвитку.

Література

1. Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення: Дослідницький проєкт, ініційований ІСАР «Єднання» та виконаний Київським міжнародним інститутом соціології в рамках проєкту «Ініціатива секторальної підтримки громадянського суспільства України», який реалізується ІСАР «Єднання» у консорціумі з Українським незалежним центром політичних досліджень (УНЦПД) та Центром демократії та верховенства права (ЦЕДЕМ), червень 2023 р. URL: https://ednannia.ua/images/Master_version_UKR_Rebuilding.pdf

2. Філософський енциклопедичний словник : енциклопедія / голов. ред. В. І. Шинкарук; НАН України, Ін-т філософії ім. Г. С. Сковороди. Київ: Абрис, 2002. 742 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/ukr0011096>

3. Бобровська О. Ю. Сталий розвиток регіонів України: проблеми і шляхи їх розв'язання. *Публічне адміністрування: теорія та практика*: електронний збірник наукових праць. Дніпро: ДПІДУ НАДУ, 2016. № 1(15). URL: https://www.google.com/url?esrc=s&q=&rct=j&sa=U&url=http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/Patp_2016_1_15.pdf&ved=2ahUKEwj95qmJoLGAAXXOHxAIHRDoA30QFn

oECAQQAg&usg=AOvVaw3DBaGC-eWhyaYeK1E6MMuV

4. Ткаля О. В. Розуміння належного врядування за сучасних умов. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2020. Т. 31(70). Ч. 2. № 2. С. 125–130. URL: https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/part_2/26.pdf

References

1. ISAR Ednannia (2023), “Study of initiatives in the field of post-war reconstruction: Research project initiated by the ISAR "Unification" and carried out by the Kyiv International Institute of Sociology within the framework of the project "Initiative of sectoral support of the civil society of Ukraine", which is implemented by the ISAR "Unification" in a consortium with the Ukrainian Independent Center for Political Research (UNCPD) and the Center for Democracy and the Rule of Law (CEDEM)”, available at: https://ednannia.ua/images/Master_version_UKR_Rebuilding.pdf (Accessed 15 July 2023).

2. Shynkaruk; V. I. (2002), *Filosofs'kyj entsyklopedychnyj slovnyk* [Philosophical encyclopedic dictionary], NAN Ukrainy, In-t filosofii im. H. S. Skovorody, Abrys, Kyiv, Ukraine, available at: (Accessed 15 July 2023).<http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/ukr0011096>

3. Bobrovs'ka, O. Yu. (2016), “ Sustainable development of Ukrainian regions: problems and ways of their solutions ”, *Publichne administruvannia: teoriia ta praktyka*, vol. 1(15), available at: https://www.google.com/url?esrc=s&q=&rct=j&sa=U&url=http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe%3FC21COM%3D2%26I21DBN%3DUJRN%26P21DBN%3DUJRN%26IMAGE_FILE_DOWNLOAD%3D1%26Image_file_name%3DPDF/Patp_2016_1_15.pdf&ved=2ahUKEwj95qmJoLGAAXXOHxAIHRDoA30QFn oECAQQAg&usg=AOvVaw3DBaGC-eWhyaYeK1E6MMuV (Accessed 15 July 2023).

4. Tkalia O. V. (2020), “Understanding of good governance in modern conditions”, *Vcheni zapysky TNU im. V. I. Vernads'koho. Seriia: iurydychni nauky*, vol. 31(70). iss. 2, no. 2, pp. 125–130, available at: https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/part_2/26.pdf (Accessed 15 July 2023).

Стаття надійшла до редакції 27.07.2023 р.