



МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Збірник матеріалів круглого столу
до 110-річчя Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського*

30 листопада 2022 року

м. Вінниця

Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського
Державна наукова установа «Інститут інформації, безпеки і права
Національної академії правових наук України»
Головне управління Національної соціальної сервісної служби у Вінницькій області
Господарський суд Вінницької області
Вінницький окружний адміністративний суд
Вінницький міський суд Вінницької області
Вінницький науково-дослідний експертно-криміналістичний центр
Міністерства внутрішніх справ України
Регіональний центр з надання безоплатної вторинної
правової допомоги у Вінницькій області
Вінницький місцевий центр з надання безоплатної вторинної правової допомоги

Круглий стіл
«Менеджмент в умовах війни»
30 листопада 2022 року

до 110-річчя Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського

Вінниця 2023

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	74
Базюк А.М., Устименко О.В.
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	77
Безпалько В.І.
ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВИХ ФОРМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	84
Білик А.В. Демкова Т.О.
ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ВЗАЄМВІДНОСИН ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ З ГРОМАДСЬКІСТЮ	89
Бортник С. Г.,.....
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В УМОВАХ ВІЙНИ	94
Іщук В.С.....
ЕВОЛЮЦІЯ ФОРМУВАННЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ВІЙСЬКОВОЇ БЕЗПЕКИ	98
Зварич А.А.....
ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	103
Кушнір І.С.
УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	107
Мартинюк А.В.
МЕХАНІЗМ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ НАПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	111
Савін В.В.....
СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВА	115
Перетяжко С.О., Шпак К.О.....
АДВОКАТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ ТА АДВОКАТСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВІЙНИ	121
Сапожнік А.С., Устименко О.В.....
КОРУПЦІЙНІ РИЗИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ	124
Ткачук О.В.
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ	128
Чекмазян А.Г.
ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ЗАХИСТУ ПРАВА НА ТАЄМНИЦЮ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВІЙНИ	132
Чмирко В.В.....
РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ	135

5. Безрук О. О. Армія як специфічний канал політичної мобільності в контексті сучасних політичних режимів. *Політологічні записки: зб. наук. праць*. 2012. Вип. 1 (5). С. 343–352.

6. Требін М. П. Армія та суспільство: соціально-філософський аналіз взаємодії в умовах трансформації: монографія. Харків: Видавничий Дім «Інжек», 2004. 404 с.

7. Про Воєнну доктрину України, затверджено Указом Президента України від 15 червня 2004 року № 648 в редакції Указу Президента України від 8 червня 2012 року № 390/2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/648/2004#n10>.

Зварич А.А.

*магістрантка першого року навчання,
спеціальність публічне управління та адміністрування
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського*

Науковий керівник: Климчук О.В.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри публічного управління та адміністрування*

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Пряме вторгнення РФ на територію України 24 лютого 2022 р. за одну мить змінило нашу буденну реальність. Перш за все, цього ж дня о 5:30 на території країни було введено воєнний стан: Президентом України Володимиром Зеленським було підписано відповідний Указ № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». Така ситуація створила гострі загрози та небачені виклики в усіх галузях господарської діяльності, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування, що має забезпечувати безперебійне функціонування управлінського механізму держави, яка наразі знаходиться в стані війни. Відтак, від здатності органів публічної влади виконувати в повній мірі свої безпосередні функції, а також від ефективності й результативності їх діяльності буде залежати наша національна безпека.

Держава здійснює економічну, фінансово-бюджетну й грошово-кредитну політики, які забезпечують макроекономічну динаміку та розширене

відтворення суспільного виробництва [1, с. 110]. Сьогодні в Україні у складі публічного управління ключовим залишається рівень державного управління, основною проблемою якого є дисбаланс діяльності її базових складових. Потрібен комплексний аналіз функціонування систем та структури органів державної влади (цілі, функції, завдання, ресурси, статус тощо). Водночас гнучкість, а не формальний підхід, виступає головним принципом сучасного державного менеджменту як системно-ситуаційного процесу, який має діяти і в системі публічного управління, зокрема на рівні місцевого самоврядування. Це сприятиме подоланню бюрократичної рутини, переорієнтує управління зі здійснення процесів (дотримання процедур і правил) на досягнення якісних кінцевих результатів [2, с. 84], а також дозволить формувати економіко-енергетичної безпеку України на різних рівнях публічного управління [3, с. 174], зокрема в сучасних умовах військової агресії РФ.

Нові виклики – це завжди складно, вони породжують нові проблеми та загострюють існуючі кризи. Війна – це виклик, який вимагає ефективного функціонування системи публічного управління, щоб загроза зовні не зламала країну зсередини. Система публічного управління в Україні наразі поставлена в надскладні умови – в країні розпал війни, що є прямою загрозою для національної безпеки [4, с. 46]. В результаті цього, публічне управління та адміністрування в умовах воєнного стану має свої характерні особливості та механізми розвитку, що потребують системного прийняття управлінських рішень та механізмів розробки стратегічних планів на загальнодержавному та регіональному рівнях. Запровадження воєнного стану завжди викликає шоківий вплив на різні сфери життєдіяльності держави і суспільства. Це пов'язано як з інституційно-правовими змінами, що виникають у цьому випадку, так і з головною причиною запровадження такого стану – військовою агресією ззовні, а відтак і з різкою трансформацією цілої низки неформальних інститутів, що слідує за нею. Досвід закордонних країн показує, що основними викликами, з якими стикаються країни під час воєнних дій на своїй території, є: руйнування усталених механізмів управління державою, різка зміна структури економіки,

втрата значної частини бюджетних надходжень, загострення соціальних і демографічних проблем, посилення бідності, інфляція, а також зниження інвестиційної активності бізнесу [5, с. 31–32].

Як наслідок, необхідно відзначити, що наразі наша держава перебуває в стані активних бойових дій, що потребує зосередження уваги на цілій низці державно-інституційних проблем, які суттєво гальмують, а інколи взагалі унеможливають демократичний перехід на світові, зокрема європейські, стандарти публічного управління та адміністрування в контексті підвищення рівня обороноздатності країни.

Насамперед, розгорнута військова агресія не дозволила завершити розпочату адміністративно-територіальну реформу, що зумовлює зростання інституційних диспропорцій у процесі взаємовідносин між органами державної виконавчої влади та органами місцевого самоврядування на різних рівнях управління. На різних щаблях владної ієрархії почали з'являтися висловлювання щодо доцільності згортання розпочатих процесів децентралізації та посилення владної вертикалі не лише на період дії введеного воєнного стану, але й у подальшій довгостроковій перспективі повоєнного періоду розвитку нашої країни. Також на законодавчому рівні майже не врегульована чіткість розподілу управлінських функцій між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства щодо надання ним відповідних повноважень у сфері публічного управління та адміністрування.

До того ж, в державі наявна система військового обліку, включаючи процеси формування мобілізаційного резерву, фактично не переглядалася після отримання незалежності. Відтак, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а також інститути громадянського суспільства відповідним чином не залучені до цього процесу. Навіть правові аспекти функціонування інституту територіальної оборони, утворення якого розпочалося незадовго до повномасштабного вторгнення РФ на територію України, були майже не внормовані, що зумовило прийняття необхідних нормативно-правових актів вже під час військових дій та дії воєнного стану.

Загалом внутрішнє ускладнення ситуації відбувається через непоодинокі прояви корупції та існування інституційних дисфункцій, що унеможливають ефективну діяльність органів публічного управління та адміністрування. Зокрема, досить часто спостерігаються випадки службових зловживань, які, передусім пов'язані з ухилянням від сплати податків, прозорим розподілом гуманітарної допомоги, розподілом земельних ресурсів, нелегальним виїздом чоловіків призовного віку за кордон тощо.

Таким чином, окреслена ситуація вимагає підвищення ефективності публічного управління та адміністрування на основі запровадження інституційних стандартів регулювання, що притаманні розвиненим демократичним країнам світу. Передусім це стосується нових підходів до формування стратегій розвитку держави та її регіонів. В умовах війни, залежно від ситуації в регіоні та функцій, які виконує в цей час орган публічного управління, свої повноваження він може виконувати в різних форматах, але при цьому забезпечувати ефективне виконання посадових обов'язків.

Список використаних джерел:

1. Климчук О.В. Управлінські аспекти формування економіко-енергетичної безпеки України на засадах розвитку біоенергетики: Монографія. Вінниця: Нілан-ЛТД, 2021. 576 с.
2. Гришко В. Квадрат ефективності публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 17–18. С. 81–84.
3. Климчук О.В. Публічне управління в сфері формування енергетичної безпеки України у повоєнний період. Збірник матеріалів круглого столу: «Політичні, правові та організаційні проблеми діяльності органів публічної влади та публічних службовців у воєнний та повоєнний періоди». Київ–Вінниця: ТОВ «Друк», 2022. С. 169–177.
4. Миколюк А. В. Публічне управління в умовах військового стану: питання ефективності. Механізми публічного управління. 2022. Вип. 29. С. 45–48. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.8>.

5. Борщевський В. В., Василиця О. Б., Матвеєв Є. Е., Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2022. № 2 (76). С. 30–35. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2022.2.5>.

Кушнір І.С.
*здобувач вищої освіти СВО магістра
факультету права, публічного управління та адміністрування
Вінницького державного педагогічного університету
імені Михайла Коцюбинського*

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна – виклик, випробування, каталізатор в різних вимірах: для людини, бізнесу, держави. Жертви, потрясіння, руйнування, розпач, безсилля – це все про наші емоції у воєнний час. Разом з тим упродовж цієї війни ми всі разом відчули також небачені до цього єднання, підтримку, мужність, гордість, любов. І зараз вже немає сумніву в тому, що цей виклик ми прийняли з неабиякою сміливістю й мужністю, випробування завершиться нашою перемогою, а війна проявила в кожному з нас безмежну волю до спільної мети через взаємопідтримку, допомогу, віру і працю на майбутнє країни.

Якщо подивитись ретроспективно на останнє «воєнне» півріччя, то крім емоційних, можна зробити також цілком практичні висновки щодо роботи в кризових умовах, налагодження внутрішньої та зовнішньої комунікації та впровадження ризик-менеджменту.

Практика підприємництва підтверджує, що в умовах розвитку організаційних структур особливе місце в будь-якому колективі займає конфлікт. Це пов'язано з тим, що конфлікт є невід'ємною частиною життєдіяльності кожного підприємства. Тому виникає необхідність у поглибленому вивченні сучасних закономірностей формування організаційних конфліктів, способів їх ліквідації та боротьби з їх наслідками. При цьому найважливішим