

УДК 352:349.418:332.2/.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-97-7>

Кухтін Ю. В.

Державний біотехнологічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2056-305X>ОРГАНІЗАЦІЙНА, СОЦІАЛЬНА ТА ІНФОРМАЦІЙНА ПІДСИСТЕМА
В ОЦІНЮВАННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОТГ

Стаття присвячена дослідженню оцінки ефективності управління земельними ресурсами в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ) на основі аналізу показників організаційної, соціальної та інформаційної підсистем управління. Метою статті є дослідження ефективності управління земельними ресурсами в об'єднаних територіальних громадах на основі аналізу організаційної, соціальної та інформаційної підсистем. Методи дослідження: аналіз та синтез (при формуванні теоретичної бази дослідження), коефіцієнтний (при розрахунку й оцінці значень показників ефективності управління), системно-аналітичний, індуктивний, порівняння для теоретичного узагальнення результатів дослідження, висновків і рекомендацій). Дослідження проводилося за даними територіального органу управління Зміївської територіальної громади, а саме Зміївської міської ради. Для оцінки ефективності управління було підбрано й розраховано систему спеціально підібраних показників, які характеризують різноманітні кількісні та якісні характеристики соціальної, організаційної та інформаційної підсистем управління земельними ресурсами. У результаті дослідження соціальної підсистеми управління виявлено високий рівень кваліфікації працівників Зміївської міської ради, низький рівень плинності кадрів, згуртованість колективу й надзвичайно високий коефіцієнт стабільності кадрів. Всі ці факти вказують на те, що соціальна підсистема управління побудована оптимальним чином і дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Аналіз організаційної підсистеми управління показав досить значний рівень централізації функцій управління й формалізованість управлінських функцій. Виявлено високий коефіцієнт посадових обов'язків, що вимагають уваги з боку керівника. Оцінка інформаційної підсистеми дозволила виявити про достатньо високу поінформованість апарату управління в питаннях, що стосуються рішень, які приймаються. Запропоновано ряд заходів для подальшого поліпшення інформаційної підсистеми управління.

Ключові слова: земельні ресурси, ефективне управління земельними ресурсами, об'єднана територіальна громада, організаційна підсистема управління, соціальна підсистема управління, інформаційна підсистема управління.

Постановка проблеми. Ефективне управління земельними ресурсами передбачає формування такої управлінської системи, яка б забезпечувала стабільно зростаючий позитивний економічний ефект від використання землі з одночасним дотриманням екологічних і інших природоохоронних норм. Разом з тим, витрати на формування такого управлінського апарату, мають бути оптимальними та адекватними отриманому економічному, екологічному й соціальному ефекту. Тому так важливо здійснювати оцінку ефективності управління земельними ресурсами за різними методами і на основі такої оцінки коригувати політику управління землями ОТГ для досягнення кращих результатів. Наразі економічний ефект від управління землею часто виступає домінуючим критерієм ефективності системи управління, проте на нашу думку, надзвичайно актуальним і недостатньо дослідженим залишається питання оцінки соціальної, організаційної та інформаційної підсистем управління, особливо після формування нових суб'єктів управління землею – ОТГ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління земельними ресурсами завжди знаходилися у фокусі уваги великої кількості науковців, зокрема таких як: В. Горлачук, Б. Долішній, Т. Долішня, Г. Дудукало, О. Клименко, О. Косіюк, Т. Мовчан, Т. Назарчук, Л. Петренко, А. Попов, М. Трейтяк, А. Третяк, Д. Швець та ін. Проте слід визнати, що ціла низка питань залишається не вирішеними, серед них знаходиться й оцінювання організаційної, соціальної та інформаційної підсистеми управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Коли йдеться про ефективність управління земельними ресурсами, основна увага відводиться економічним показникам, а питанням

включення до оцінки якості управління показників соціальної, організаційної та інформаційної підсистем досі залишається не вирішеним.

Метою статті є дослідження ефективності управління земельними ресурсами в об'єднаних територіальних громадах на основі аналізу організаційної, соціальної та інформаційної підсистем.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі основні проблеми управління землею полягають у площині реформування державного управління, а саме – в процесах децентралізації, які ще не завершені та мають більше питань, ніж відповідей, оскільки стосуються передачі земель органам місцевого самоврядування, що по суті означає відносно нового суб'єкта управління земельними ресурсами та пов'язані із цим усі ризики та перспективи [1, с. 57].

Створення системи управління земельними ресурсами, що регулює доступ до землі, її користування та контроль над її використанням на основі принципу рівної вигоди для всіх відіграє ключову роль у реалізації прав людини, а також у досягненні основних цілей розвитку [2, с. 12–13].

Процеси управління земельними ресурсами в регіоні пов'язані з відмінностями історичних, соціальних і економічних умов. Функціональна система управління земельними ресурсами в конкретному регіоні відрізняється від інших, але вона базується на типовій моделі структури управління в галузі використання та охорони земельних ресурсів, враховуючи систему певних критеріїв і показників. Системний підхід дозволяє краще зрозуміти за рахунок чого досягається ефективне управління земельними ресурсами і допомагає з'ясувати як його досягти [3, с. 143–146]. Крім того, для кількісної оцінки ефективності управління перешкоджає низка причин: виникає проблема оцінки

результатів, що не зводяться до єдиного вимірника; складно віднести отримані результати на рахунок визначеного суб'єкта чи виду управління [4, с. 91]. Виходячи з цього, на нашу думку, концепція ефективного управління земельними ресурсами має складатися з кількох підсистем, що формуються в сучасну управлінську систему, а саме: фінансово-економічна, соціальна, організаційна та інформаційна підсистема. У кожній з підсистем має бути відібрано ряд показників, які б всебічно та об'єктивно характеризували управління земельними ресурсами (ефективне чи неефективне) в об'єднаних територіальних громадах.

Оцінку фінансово-економічної підсистеми нами було зроблено в окремому дослідженні [5, с. 118], яке показало, що земельні ресурси Зміївської міської територіальної громади використовуються досить інтенсивно, зокрема питома вага інтенсивних культур у 2021–2022 рр. складає 0,523. Ступінь господарського використання землі ОТГ знаходиться на рівні 0,543 у 2021 році, й не змінилася у 2022 р. Отже, сільськогосподарські угіддя займають 54,3% території ОТГ. Рівень розораності становить 0,741, що близький до середнього рівня по Харківській області (75%) і вважається дуже високим. Виробництво валової продукції у порівняльних цінах 2010 р. становить у 2021 р. 214,7 тис. грн, а у 2022 р. – 275,2 тис. грн. Тобто, виробництво аграрної продукції в регіоні збільшилося. Все це позитивним чином характеризує адміністрацію Зміївської міської територіальної громади і свідчить про економічну ефективність управління земельними ресурсами.

Проте, як відомо, ефективність управління земельними ресурсами ОТГ не можна обмежувати аналізом економічної підсистеми, не менш важливе місце належить оцінці соціальної, організаційної та інформаційної підсистем.

На сьогоднішній день важлива роль в управлінні відводиться соціальній підсистемі і стрімкого розвитку набули ідеї соціального управління. Соціальне управління в самому загальному розумінні – це управління, здійснюване у людському суспільстві, людьми стосовно людей. І суб'єкт, і об'єкт управління представлені тут людиною. Отже, в управлінських системах, які функціонують у соціальному середовищі, головним і провідним є людський фактор [6, с. 94].

Таким чином, наступний крок визначення рівня ефективності управління земельними ресурсами полягає у дослідженні соціальної підсистеми. Разом з відділом кадрів Зміївської міської територіальної громади нами була проведена відповідна робота щодо збору і аналізу інформації з відділу кадрів для подальшого розрахунку показників соціальної підсистеми. У результаті виявлено, що станом на 31 грудня 2021 року штатна чисельність апарату та виконавчих органів Зміївської міської ради складає 208,5 одиниць, фактично працюючих – 197,5 осіб (табл. 1).

З огляду на вищезазначене, загальна чисельність посад, яка обліковується відділом станом на кінець 2021 року складає 107 одиниць, з них фактично працюючих – 105 працівників. Середньооблікова кількість працівників за відповідний період – 99 працівників. Решта 101,5 одиниць із загальної чисельності міської ради – це посади у виконавчих органах міської ради, що мають статус юридичної особи публічного права, керівники яких, відповідно до рішення міської ради, мають повноваження самостійно призначати та звільняти посадових осіб місцевого самоврядування такого структурного підрозділу.

Враховуючи процеси реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, що відбулись наприкінці 2020 року-початок 2021 року, за 2021 рік було призначено міським головою 151 особа, з них: на посади посадових осіб місцевого самоврядування – 81 особа (за результатами конкурсу – 26 осіб, в порядку переведення – 37 осіб, за результатами успішного стажування та переведення – 16 осіб, шляхом затвердження на посаді – 2 особи); на посади службовців – 4 особи, на громадські роботи за строковим трудовим договором – 66 осіб.

Станом на кінець 2022 року штатна чисельність апарату та виконавчих органів Зміївської міської ради складає 187,5 одиниць, фактично працюючих – 179 осіб. Загальна чисельність посад, яка обліковується відділом станом на кінець 2022 року складає 95 одиниць, з них фактично працюючих – 96 працівників (за рахунок строкових трудових договорів, які були укладені на час тимчасової відсутності основного працівника з метою забезпечення функціонування органу місцевого самоврядування в умовах воєнного стану). Середньооблікова кількість працівників за відповідний період – 96 працівників.

На базі вищезазначеної інформації нами було розраховано показники соціальної підсистеми з метою оцінки ефективності управління земельними ресурсами в ОТГ. Отримані результати представлені в таблиці 2.

Коефіцієнт кваліфікації працівників земельного відділу адміністрації Зміївської міської територіальної громади знаходиться на високому рівні – 1,0 і це означає, що всі працівники мають вищу профільну освіту. Отже, управління земельними ресурсами в громаді здійснюється висококваліфікованими спеціалістами, а прийняті управлінські рішення можна вважати достатньо професійними і обґрунтованими. Коефіцієнт плинності кадрів у 2022 році становив 0,18, а отже кількість звільнених протягом 2022 року працівників не перевищувала кількість прийнятих на роботу. Така ситуація зокрема зумовлена тим, що у результаті кадрових змін, зумовлених децентралізацією, велика частка працівників була прийнята на роботу у 2021 році у процесі формування керівних органів створеної у 2020 році Зміївської міської територіальної громади. Коефіцієнт плинності кадрів у 2022 році становив 1,0 (тобто кількість звільнених працівників дорівнює кількості прийнятих на роботу). За 2022 рік було звільнено 12 працівників і стільки ж людей було прийнято на заміщення вакантних посад. Пасивна плинність кадрів показала, що число звільнених працівників через невдоволення керівництва їх роботою та компетентністю за 2021–2022 рр. було рівним нулю.

Позитивним аспектом для управління є оцінка згуртованості колективу, оскільки за результатами аналізу симпатій колективу можна зробити кілька висновків:

- по-перше, ми зможемо мати уявлення про рівень взаємодії колективу, його загальну тенденцію до взаємодопомоги або до взаємної конкуренції;
- по-друге також можна зробити висновок про схильність колективу до співпраці чи протистояння, колективної роботи чи індивідуалістичного підходу до вирішення управлінських задач;
- по-третє, також у таких опитуваннях викриваються застарілі проблеми в цілому в апараті управління і при додатковому аналізі є можливість знайти ключі рішення щодо цього.

Таблиця 1

Стан та рух персоналу Зміївської міської ради за 2021–2022 рр.

Показник	2021 рік	2022 рік
Штатна чисельність апарату та виконавчих органів Зміївської міської ради	208,5	187,5
з них: фактично працюючих, що обліковуються відділом роботи з персоналом Зміївської міської ради станом на кінець року	197,5	179
посади у виконавчих органах міської ради, що мають статус юридичної особи публічного права	101,5	92,5
<i>Стан та рух персоналу, що обліковується відділом роботи з персоналом Зміївської міської ради*</i>		
Загальна чисельність посад, яка обліковується відділом роботи з персоналом Зміївської міської ради станом на кінець року	107	95
Загальна чисельність працівників, яка обліковується відділом роботи з персоналом Зміївської міської ради станом на кінець року	105	96**
Середньооблікова кількість працівників за відповідний період	99	96
Кількість прийнятих протягом року працівників апарату управління	151	12
з них: на посади посадових осіб місцевого самоврядування	81	9
на посади службовців	4	2
на громадські роботи за строковим трудовим договором	66	1
Чисельність адміністративних працівників з необхідною базовою освітою		
Кількість звільнених працівників станом на кінець року	167	18
з них: за угодою сторін	14	5
в порядку переведення	58	1
з ініціативи працівника	7	2
у зв'язку зі змінами в організації виробництва і праці	21	10
у зв'язку зі смертю	1	0
у зв'язку із закінчення строкового трудового договору (громадські роботи)	66	0
Кількість звільнених працівників з причин незадоволеності керівників компанії виконанням співробітниками своїх посадових обов'язків	0	0
Чисельність працівників зі стажем роботи в організації більше одного року	23	89
Стаж державної служби або/та стаж служби в органах місцевого самоврядування, осіб:		
до 3 років	12	11
понад 3 роки	7	5
понад 5 років	19	21
понад 10 років	23	14
понад 15 років	21	18
понад 20 років	14	20
понад 25 років	9	7

* без персоналу виконавчих органів міської ради, що мають статус юридичної особи публічного права

** за рахунок строкових трудових договорів, які були укладені на час тимчасової відсутності основного працівника з метою забезпечення функціонування органу місцевого самоврядування в умовах воєнного стану

Таблиця 2

Показники оцінки соціальної підсистеми Зміївської міської ради

Показник	Порядок розрахунку показника		2021 рік	2022 рік
	чисельник	знаменник		
Коефіцієнт рівня кваліфікації працівників адміністративної підсистеми	чисельність адміністративних працівників з необхідною базовою освітою	загальна чисельність працівників адміністративного апарату	1,0	1,0
Коефіцієнт плинності кадрів	кількість працівників апарату управління, звільнених за власним бажанням або з ініціативи адміністрації	кількість прийнятих протягом року працівників апарату управління	0,18	1,0
Пасивна плинність кадрів	Кількість звільнених працівників з причин незадоволеності керівників компанії виконанням співробітниками своїх посадових обов'язків	кількість прийнятих протягом року працівників апарату управління	0	0
Коефіцієнт згуртованості колективу земельного відділу	Визначається шляхом опитування (анкета додається) з подальшим розрахунком загального показника		0,76	0,89
Коефіцієнт інтеграції колективу	1	число членів адміністрації (в цілому апарату управління або окремого відділу, служби тощо), що не одержала жодного вибору	н/в	н/в
Коефіцієнт стабільності кадрів адміністративної підсистеми	чисельність працівників зі стажем роботи в установі більше одного року (за певний період)	середньооблікова кількість працівників за відповідний період	0,23	0,93

Джерело: розрахунки автора

н/в – неможливо визначити, оскільки не було жодного такого працівника й за алгоритмом розрахунку виникає ділення на нуль.

Крім того, аналіз рівня згуртованості колективу дозволяє використовувати ситуацію на користь організації та побудувати управлінську вертикаль таким чином, щоб максимально розкривався потенціал відділу, колективу, в цілому адміністрації (адже у відповідності з рівнем згуртованості/індивідуальності колективу можна побудувати систему стимулів та мотивації, штрафів та заохочень, а отже підвищити якість управління).

Для розрахунку згуртованості апарату управління нами була розроблена й використана анкета, у якій респондентам було запропоновано відповісти на такі запитання: «З ким би ви хотіли працювати на новим спільним завданням, а з ким не бажаєте мати спільних проєктів?», «Вам приємно було б мати спільний кабінет з цим колегою?». Відповіді пропонувалося давати в рамках «так» чи «ні» й поставити галочку у відповідну колонку. Відповіді є анонімними і розголошенню не підлягають. Результати опитування представлені лише в узагальненому та опрацьованому вигляді без будь-якої суб'єктності.

За даними, отриманими в результаті анкетування, було виявлено симпатії (антипатії) працівників Зміївської міської ради та загальну згуртованість кадрів. Розрахований коефіцієнт згуртованості колективу Зміївської міської територіальної громади становив у 2021 році 0,76 та 0,89 у 2022 році. Це дуже високий показник. Тож можна зробити висновок, що колектив є достатньо згуртованим, а після повномасштабного вторгнення ще більше згуртувався і здатний виконувати завдання спільними зусиллями шляхом співробітництва та взаємопідтримки.

Коефіцієнт інтеграції колективу земельного відділу є достатньо високим. Отже, колектив є усталеним і не містить суттєвих внутрішніх протиріч, позбавлений глобальних міжособистісних конфліктів. Це позитивним чином характеризує апарат управління і свідчить про його високу ефективність.

Певною мірою обернений до згуртованості – показник інтеграції колективу – у Зміївській міській територіальній громаді неможливо визначити, оскільки не було жодного такого працівника, який би не отримував жодного позитивного вибору, й за алгоритмом розрахунку виникає ділення на нуль.

Коефіцієнт стабільності кадрів адміністративної підсистеми показує з одного боку задоволеність колективу умовами праці та певною мірою характеризує психологічну атмосферу в колективі, а з іншого – рівень досвіду та компетентності роботи працівників в організації. Значення цього показника, розраховане по відділу управління земельними ресурсами Зміївської міської територіальної громади, становить 0,23 у 2021 році. Проте це не свідчить про низьку стабільність кадрів, оскільки вибори до місцевих рад відбулися лише у 2020 році й керівні органи формувалися у 2021 році. Тому всі працівники, які до реформи децентралізації влади працювали в органах влади, були прийняті на роботу або в укрупнені районні адміністрації (зокрема, Чугуївську РДА), або в новостворену Зміївську міську ТГ. У 2022 році коефіцієнт стабільності кадрів становив 0,93, що свідчить про високу стабільність кадрів.

Наступним кроком згідно з розробленою методикою є оцінка організаційної підсистеми за рядом показників [7] (табл. 3). Коефіцієнт централізації мав високе значення, що характерно для державних структур, де організація управління більш централізована, ніж у комерційних під-

приємств і на керівника покладено значний обсяг управлінської роботи.

На нашу думку, в Зміївській міській раді необхідно прагнути до більшої децентралізації й досягненню творчої самостійності керівників відділів. І цей процес уже відбувається, про що може свідчити зменшення коефіцієнту формалізації. Так, у 2021 році він становив 0,46, а станом на кінець 2022 року – 0,37. Структура управління Зміївської міської ради складається з трьох рівнів, які оптимальним чином взаємодіють між собою й досягають узгодженості у прийнятті управлінських рішень. Така кількість рівнів управління не є переважаною, проте забезпечує достатній рівень контролю учасників управлінського процесу, розподілу відповідальності, а також колегіальності в прийнятті рішень.

Коефіцієнт посадових обов'язків, що потребують уваги з боку керівника нами було розраховано шляхом обчислення середньої арифметичної з коефіцієнтів, розрахованих по всіх відділах Зміївської міської ради. Оскільки в структурі є відділи, які є юридичними особами публічного права і мають певну автономію, такий підхід є виправданим. В результаті було отримано значення коефіцієнту посадових обов'язків, що вимагають уваги з боку керівника по кожному з структурних підрозділів, а саме відділів Зміївської міської ради. Маючи такі дані, ми розрахували середній по Зміївській міській раді коефіцієнт посадових обов'язків, що вимагають уваги з боку керівника: 2 254 401 502 825,1 тобто понад 2,25 трильйона. Таке значення отримано через величезну кількість посадових обов'язків у відділі освіти й в управлінні соціального захисту населення. Це дійсно дуже важливі підрозділи ОТГ і на них покладена велика кількість функцій. Проте пам'ятаємо, що цей показник має емпіричне значення й у практичній діяльності посадових осіб обов'язків виникає значно менше.

На сьогоднішній день немає одностайної думки стосовно того, яка кількість обов'язків є допустимою, а яка надмірною. Дискусії у цьому питанні тривають, але науковці одностайні в тому, що обсяг управління у першу чергу, визначається рівнем професіоналізму і мистецтва керівника [8–10].

Не менш важливим елементом, що безпосередньо впливає на рівень ефективності управління є його інформаційна підсистема.

З позиції системного підходу інформаційна підсистема менеджменту організації має охоплювати планування, організацію, координацію та контроль інформаційної діяльності і процесів, а також комунікації всередині підприємства з метою поліпшення його роботи. При цьому передбачається цілеспрямоване використання інформації як ресурсу. Основу інформаційної підсистеми менеджменту організації становлять [9, с. 29]:

- сукупність правил, технічних засобів і систем, які визначають інформаційну та комунікаційну структуру підприємства;

- комплекс завдань управління на всіх етапах життєвого циклу підприємства, охоплюючи всі дії та операції, пов'язані як з інформацією в усіх її формах і станах, так і з підприємством у цілому на основі даної інформації [9, с. 29].

Характеристика цієї підсистеми здійснюється переважно у якісному вигляді за такими напрямками: оперативність, повнота інформації, а також її розподіл на різних рівнях управління. В рамках вказаних напрямів, нами було розраховано показники інформаційної підсистеми Зміївської міської

Таблиця 3

Показники оцінки організаційної підсистеми управління земельними ресурсами Зміївської міської ради

Показник	Порядок розрахунку показника	2021 рік	2022 рік
1. Коефіцієнт централізації функцій управління	$K_{ц.ф.у} = \frac{\sum_{i=1}^{\Phi} \mathcal{U}_{центр}}{\sum_{i=1}^{\Phi} \mathcal{U}_{центр} + \sum_{i=1}^{\Phi} \mathcal{U}_{нижч}}$ <p>де $\mathcal{U}_{центр}$ – кількість працівників центрального апарату управління, що приймають рішення за визначеною функцією; $\mathcal{U}_{нижч}$ – кількість працівників усіх розташованих нижче рівнів управління, що приймають рішення з визначеної функції; Φ – загальна кількість функцій</p>	0,87	0,63
2. Коефіцієнт формалізації	$K_{форм} = \frac{\Phi_{форм}}{\Phi_{заг}}$ <p>де $\Phi_{форм}$ – кількість формалізованих функцій в організаційній структурі управління; $\Phi_{заг}$ – загальна кількість функцій, які виконуються організаційною структурою управління</p>	0,46	0,37
3. Показник ієрархічності структури управління	не розраховується, а позначається натуральним числом (тобто 1, 2, 3) залежно від кількості рівнів управління. Збільшення кількості рівнів управління суттєво впливає на ефективність діяльності організації	3	3
4. Коефіцієнт посадових зв'язків, що вимагають уваги з боку керівника	$K_{пос.зв.} = (2^{n-1} + (n-1)),$ <p>де n – обсяг управління (за основу обсягу управління як правило береться кількість безпосередніх підлеглих у керівника)</p>	13973,7	-
5. Питома вага адміністративного персоналу підприємства	$K_{АП} = \frac{\mathcal{U}_{АП}}{\mathcal{U}_{АП} + \mathcal{U}_{ВП}}$ <p>де $\mathcal{U}_{АП}$ – чисельність адміністративного персоналу; $\mathcal{U}_{ВП}$ – чисельність виробничого персоналу організації</p>	28,0	27,4
6. Середнє число працівників на один функціональний підрозділ	$\bar{\mathcal{U}}_{ніор} = \frac{\mathcal{U}_{заг}}{m}$ <p>де $\mathcal{U}_{заг}$ – загальна чисельність працівників організації; m – число функціональних підрозділів у системі управління</p>	9	9

Джерело: розрахунки автора

ради стосовно управління земельними ресурсами. У зв'язку зі складністю таких розрахунків дані були взяті виключно щодо земельного відділу як основного структурного підрозділу, в рамках якого виконується більшість функцій управління земельними ресурсами громади. Результати оцінки інформаційної підсистеми подано в таблиці 4.

Таблиця 4
Показники оцінки інформаційної підсистеми відділу земельних відносин та землевпорядкування Зміївської міської ради

Показник	2022 рік
1. Коефіцієнт оперативності проходження інформації	0,89
2. Коефіцієнт повноти інформації при прийнятті управлінських рішень	0,76
3. Коефіцієнт фільтрації (розподілу) інформації на різних рівнях управління	0,49

Джерело: розрахунки автора

З отриманих даних можемо зробити висновок, що проходження інформації відбувається у відділі оперативно, практично всі дані отримуються вчасно, коефіцієнт оперативності проходження інформації становить 0,89. Коефіцієнт повноти інформації при прийнятті управлінських рішень теж знаходиться на високому рівні й становить 0,76. Це означає, що більша частина управлінських рішень приймається на основі повної інформації про об'єкт управління і лише невелика їх частина – 24% приймається на основі не повних

даних. Отже, відділ працює ефективно. Коефіцієнт фільтрації інформації на різних рівнях управління знаходиться на рівні 0,49, а отже на нижчих рівнях управління знаходиться й обробляється вдвічі більше інформації, ніж на вищому рівні управління. Це може бути пов'язано, перш за все, з нормативними засадами функціонування керівних органів територіальних громад.

Отже, в цілому можна охарактеризувати систему управління земельними ресурсами Зміївської міської територіальної громади як досить ефективну та стійку, здатну оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Важливо відзначити, що навіть на час воєнних дій Зміївська міська рада не припиняла своєї діяльності й працювала в межах можливостей.

Висновки. Ефективність управління земельними ресурсами в ОТГ, на нашу думку, має оцінюватися не лише за економічними параметрами, а й охоплювати інші сфери, зокрема соціальну, організаційну та інформаційну підсистеми управління. Тільки при такому підході можливо сформувати комплексне уявлення про якість управління в регіонах. На підтвердження цієї тези нами було проведено оцінку вказаних підсистем у органах управління Зміївської міської територіальної громади.

Дослідження соціальної підсистеми показало, що нині в Зміївській міській територіальній громаді спостерігається стала тенденція до поліпшення результатів роботи колективу, за час повномасштабного вторгнення відбулася більша

згуртованість кадрів, вища сумлінність у виконанні рішень, розуміння загальної мети і цілей управління.

У результаті оцінки організаційної підсистеми виявлено, що структура управління Зміївської міської ради складається з трьох рівнів, які оптимальним чином взаємодіють між собою і досягають узгодженості у прийнятті управлінських рішень. Структура управління є досить централізованою, проте відбувається процес розширення самостійності керівників відділів.

Інформаційна підсистема управління має надзвичайно важливе значення і, як ми вважаємо, завжди є можливість удосконалити інформаційну складову прийняття рішень. У відділі земельних відносин та землевпорядкування Зміївської міської ради інформаційне забезпечення знаходиться на достатньому рівні. Але необхідно пам'ятати, що більшість рішень з земельних питань приймається на сесіях народних депутатів та незалежно від думки земельного відділу. До задач відділу земельних відносин та землевпорядкування входить забезпечення достовірною інформацією народних депутатів для прийняття ними обґрунтованих рішень. Тому в рамках інформаційної

системи управління земельними ресурсами нами запропоновано:

– забезпечити отримання повної і всебічної інформації щодо земельних ділянок для ведення державного земельного кадастру;

– здійснювати регулювання використання території шляхом створення та впровадження містобудівної документації;

– проводити заходи з фактичного обстеження земельних ділянок і здійснення на основі цих даних планування використання та охорони земель з метою визначення довгострокової чи короткострокової перспективи їх раціонального використання;

– у межах можливостей місцевого бюджету – здійснювати поліпшення технічних засобів з обробки, накопичення, зберігання, захисту та передачі інформації.

Робота у цих напрямках вже ведеться, Зміївська міська рада здійснює великий обсяг робіт з уточнення даних та поліпшення інформаційної підсистеми управління. Подальші дослідження нами будуть спрямовані на розробку і апробацію комплексного показника оцінки ефективності управління з урахуванням як економічної, так і соціальної, організаційної та інформаційної підсистем.

Список використаних джерел:

1. Горлачук В. В., Клименко О. В. Управління земельними ресурсами об'єднаних територіальних громад у контексті децентралізації. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 56–63.
2. Управління земельними ресурсами : навч. посіб. / уклад. А. С. Попов; Миколаївський національний аграрний університет. Миколаїв : МНАУ, 2022. 214 с.
3. Мовчан Т. В. Система показників оцінки управління в галузі використання та охорони земельних ресурсів. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2009. Вип. 4 (51). С. 143–147.
4. Долішня Т. І., Долішний Б. С. Особливості методів оцінки ефективності управління діяльністю підприємства. *Наукові вісті приватного вищого навчального закладу «Галицька академія»*. 2012. № 1(20). С. 90–95.
5. Кухтін Ю. В. Показники оцінки ефективності управління земельними ресурсами в ОТГ. *Агросвіт*. 2023. № 9-10. С. 113–120.
6. Швець Д. Є. Організаційна сутність соціального управління як суспільного феномену. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. 2011. № 1 (9). С. 93–98.
7. Петренко Л. А., Трейтяк М. М. Оцінювання рівня організації управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 107–117.
8. Управління земельними ресурсами : навчальний посібник / За редакцією професора А. М. Трейтяка. Вінниця : Нова Книга, 2006. 360 с.
9. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.
10. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031>

References:

1. Horlachuk, V. V. & Klymenko, O. V. (2019) Upravlinnia zemelnymy resursamy obiednanykh terytorialnykh hromad u konteksti detsentralizatsii [Management of land resources of united territorial communities in the context of decentralization]. *Ahrosvit*, no. 20, pp. 56–63. (in Ukrainian)
2. Popov, A. S. (2022) Upravlinnia zemelnymy resursamy [Management of land resources]. Mykolaiv: MNAU. (in Ukrainian)
3. Movchan, T. V. (2009) Systema pokaznykiv otsinky upravlinnia v haluzi vykorystannia ta okhorony zemelnykh resursiv [System of management evaluation indicators in the field of use and protection of land resources]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomoria*, vol. 4 (51), pp. 143–147. (in Ukrainian)
4. Dolishnia, T. I. & Dolishnii, B. S. (2012) Osoblyvosti metodiv otsinky efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [Peculiarities of methods of assessing the effectiveness of enterprise management]. *Naukovi visti pryvatnoho vyshchoho navchalnoho zakladu "Halytska akademiia"*. Ivano-Frankivsk, no. 1(20), pp. 90–95. (in Ukrainian)
5. Kukhtin, Yu. V. (2023) Pokaznyky otsinky efektyvnosti upravlinnia zemelnymy resursamy v OTH [Indicators of assessment of the effectiveness of land resource management in UTC]. *Ahrosvit*, no. 9-10, pp. 113–120. (in Ukrainian)
6. Shvets', D. Ye. (2011) Orhanizatsiyna sutnist' sotsial'noho upravlinnya yak suspil'noho fenomenu [Organizational essence of social management as a social phenomenon]. *Visnyk NTUU "KPI"*, no. 1 (9), pp. 93–98. (in Ukrainian)
7. Petrenko, L. A. & Treitiak, M. M. (2015) Otsiniuvannia rivnia orhanizatsii upravlinnia pidpriemstvom [Evaluation of the level of organization of enterprise management]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 36, pp. 107–117.
8. Treitiak, A. M. (Ed.) (2006) Upravlinnia zemelnymy resursamy [Management of land resources]. Vinnytsia: Nova Knyha. (in Ukrainian)
9. Nazarchuk, T. V. & Kosiiuk, O. M. (2016) Menedzhment orhanizatsii [Management of Organizations]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
10. Dudukalo, H. O. (2012) Analiz metodiv otsiniuvannia efektyvnosti upravlinnia diialnistiu pidpriemstva [Analysis of methods of evaluating the effectiveness of management of enterprise activities]. *Efektivna ekonomika*, no. 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1031> (in Ukrainian)

Kukhtin Yurii

State Biotechnological University

ORGANISATIONAL, SOCIAL AND INFORMATIONAL SUBSYSTEM IN ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF LAND MANAGEMENT IN AMALGAMATED HROMADAS

Summary

The article is devoted to the study of the assessment of the effectiveness of land resource management in amalgamated hromadas, through the analysis of the indicators of the organisational, social and information management subsystems of land management. The purpose of the article is to study the efficiency of land resources management in amalgamated hromadas based on the analysis of organisational, social and informational subsystems. Methodology of the research consists of: analysis and synthesis (when forming the theoretical basis of the research), coefficient (when calculating and evaluating the values of the indicators of management efficiency), system analytical, inductive, comparison for theoretical generalisation of the research results, conclusions and recommendations). The study was conducted on the basis of data from the territorial governing body of the Zmiiv hromada, namely the Zmiiv City Council. In order to assess management efficiency, a system of specially selected indicators was selected and calculated to characterise various quantitative and qualitative features of the social, organisational and informational subsystems of land resource management. As a result of the study of the social subsystem of management, a high level of qualification of the employees of Zmiiv City Council, a low level of staff turnover, team cohesion and an extremely high coefficient of staff stability were revealed. All these facts indicate that the social subsystem of management is built in an optimal way and allows to make reasonable management decisions. The analysis of the organisational management subsystem showed a fairly high degree of centralisation of management functions and formalisation of management functions. There was a high proportion of tasks requiring the attention of the manager. The assessment of the information subsystem revealed a sufficiently high level of awareness of the management apparatus in matters related to the decisions to be taken. A number of measures are proposed to further improve the management information subsystem.

Keywords: land resources, effective land management, amalgamated hromada, organisational management subsystem, social management subsystem, information management subsystem.