

Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 № 1279)

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток



№ 7, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 351.(477-25)

Н. Ю. Чорна,
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та міжнародної економіки,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

ВАРІАТИВНІ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ МІСТА

N. Chorna,
Ph.D., assistant professor of business Economics and international Economics,
Vinnitsia Trade and Economic Institute KNTEU

VARIATION MODEL OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE CITY

Стаття містить результати дослідження процесів моделювання стратегічного розвитку території міста. Автор прийняла за основу варіативне моделювання. Сценарні моделі розвитку міста дозволяють побачити ключові пріоритети і синергетично виявити взаємозалежність різних факторів впливу.

Відомі методи аналізу та бенчмаркінгу повинні бути адаптовані для розвитку території. Так, наприклад, відомі моделі відносно розвитку мешканця міста можуть бути використані для визначення пріоритетних цільових програм. Варіативні моделі розвитку територій повинні комплексно врахувати основні напрями розвитку та відповідність нормативним параметрам розвитку визначеної території міста.

Сценарне моделювання є системним інструментом стратегічного менеджменту та має свої особливості при формуванні стратегії розвитку міста. Основні види варіативних моделей – песимістичний та оптимістичний сценарії, моделі «як є», «як має бути», «як може бути реалізовано».

В ідеалі кожне стратегічне рішення і стратегія розвитку міста в цілому повинні бути достатньо стійкими при кожному сценарії. Обґрунтування управлінських рішень на основі варіативних моделей здійснюється на основі оцінки ризиків та приближення до реальної ситуації. Розроблена система індикаторів, за якими здійснюють ранжування є сигнальною для розуміння вибору при прийнятті рішення. Одержана стратегічна компетенція є основою створення її бренду, конкурентних переваг, формування комфортної території для розвитку людини.

Автор пропонує рекомендації щодо побудови варіативних моделей від ментальних карт стратегії розвитку міста до деталізованих варіативних моделей проектів та функціональних процесів.

The article contains the results of the study process modeling strategic development of the city. The author adopted the variation modeling. Script development model city can see the key priorities and synergistically identify interdependencies among the different impacts.

Known methods of analysis and benchmarking should be adapted to the development of the area. For example, well-known model of relatively capita can be used to identify priority programs. Variation model development areas should comprehensively consider the main directions of and compliance with regulatory requirements of a particular area of the city.

Scenario modeling system is a strategic management tool and has its own characteristics in shaping strategy development. The main types of variant models - pessimistic and optimistic scenarios, models "as is", "as it should be", "as can be realized."

Ideally, every strategic decision and strategy development of the city as a whole should be sufficiently stable under each scenario. Inform management decisions based on variable models based on risk assessment and approaching to reality. A system of indicators, which are signaling ranking exercise to understand the choice in the decision. The resulting strategic competence is the basis for the creation of a brand, competitive advantage, forming a comfortable area for development.

The author offers advice on the design variant models of mental maps of the city development strategy to detailed models varied projects and functional processes.

Ключові слова: *стратегія, моделювання, варіативна модель, сценарій, розвиток міста, розвиток території, соціологічна модель, матеріальна модель, ментальна карта, проект, інфраструктура.*

Keywords: *strategy, modeling, variation model, script, urban development, development of the area, sociological model, financial model, mental map, project infrastructure.*

Актуальність проблеми. Варіативне моделювання дозволяє сформувати сценарні стратегічні та ситуаційні моделі розвитку території міста, яка повинна розвиватись для людей і громади. Не дивлячись на те, що достатньо багато досліджень щодо розвитку міста як самокерованої системи [1], відомі методи аналізу та бенчмаркінгу повинні бути адаптовані для розвитку території. Запропоновані моделі відносно мешканця можуть бути використані для визначення пріоритетних цільових програм, але варіативні моделі розвитку територій повинні комплексно врахувати основні напрями розвитку та відповідність нормативним параметрам розвитку міста.

Нові підходи до моделювання розвитку міст, візуалізації стратегії, сценарного моделювання досліджують у своїх працях А. Балдинюк, О. Коваленко, С. Матусяк, В. Нудельман, С. Попов, І. Розпутенко, В. Тарасевич, Ю. Шаров, Л. Чорна та інші. Однак недостатньо дослідженим залишається питання сценарного варіативного моделювання з подальшою візуалізацією та визначенням рангових пріоритетів.

Метою дослідження є формування варіативних моделей стратегічного розвитку території міста та формування структурованого результату моделювання для прийняття або коригування управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Варіативне сценарне моделювання розглядається в багатьох різних напрямках науки та практики. Серед них можна виділити – розвиток архітектури [2], економіки, соціології, культури [3-4] та інших. Синергетичне поєднання ці сценарії та сформувати комплексні стратегічні моделі – задача, рішення якої дозволить комплексно спрогнозувати стратегію розвитку міста.

Місто є основою для забезпечення розвитку особистості, можливості працювати, споживати матеріальні та духовні блага, мати можливість навчатись,

забезпечувати охорону здоров'я, захист середовища, різні види культурної та громадської діяльності. Але, в першу чергу, місто це матеріальна основа розвитку людини (Рис. 1).



Рис. 1. Модель матеріального забезпечення життя мешканця міста

Разом з тим варто врахувати взаємозв'язок міста з підприємствами, установами, відомствами, можливостями вести активну підприємницьку діяльність. Тобто, всієї інфраструктури, що дозволяє здійснювати розвиток персоналу, підтримувати рівень житлово-побутової сфери. Дослідження соціологів щодо розвитку міста [1, 4] дозволяє сформулювати просторові моделі. На рис. 2 представлено соціологічну модель розвитку міста.

Обмеженням до такої моделі повинна стати архітектурно-просторова модель розвитку території та економічні параметри моделей.

Сценарне моделювання як системний інструмент стратегічного менеджменту має свої особливості при формуванні стратегії розвитку міста. Досить часто сценарне моделювання використовують для побудови контрастних варіантів, або варіантів за типом – песимістичний та оптимістичний сценарії, моделі «як є», «як має бути», «як може бути реалізовано». В них автори моделей акцентують увагу саме на тих позиціях, які були значущими для менеджерів при прийнятті стратегічних рішень [3].



Рис. 2. Соціологічна модель розвитку міста

Особливу роль у становленні високоякісного сценарного моделювання, так само як і для забезпечення ефективного стратегічного менеджменту в цілому, може зіграти система так званих стратегічних відповідностей між потребами громади, мешканців, архітектурними, просторовими та фінансовими можливостями. Одним з прикладів є побудова банківської споруди в історичному центрі м. Львова. Зрозуміло, що комплексного моделювання виконано не було. Історичний центр Львова став під загрозою втратити свій рівень в міжнародному рейтингу історичних пам'яток. Завдання сценарного методу – виробити деяке загальне розуміння, яке дозволить узгоджено діяти для досягнення головних стратегічних цілей. Сценарне моделювання здійснюється за такими кроками, які були адаптовані нами при створенні варіативних моделей [3].

Першим етапом є визначення ключових стратегічних напрямів розвитку міста. Повний перелік конкретних формулювань всіх таких напрямів і рішень повинен інтегрувати специфіку вибраного міста, його місії (наприклад, «Вінниця – європейське місто» [5]) і специфіку заданого сценарного періоду з погляду інтересів громади. Під керівництвом мера та ключових осіб робочої групи, громадського обговорення необхідно відокремити найбільш актуальні і важливі стратегічні питання, що стоять перед містом на поточний момент; проаналізувати можливість реалізації запланованих проектів розвитку міста. Формування загальних сценаріїв стратегії з врахуванням різних умов обмежень бюджету, просторової організації, часових обмежень тощо.

На другому етапі аналізуються детальні фактори з ближнього середовища розвитку міста, які впливають на реалізацію запропонованих сценаріїв та визначають ризики їх реалізації.

Головні ключові питання для кожної варіативної моделі – що повинні знати менеджери, які приймають рішення та як повинна бути представлена інформація для усвідомленого вибору варіанту рішення.

На третьому етапі деталізуються моделі відповідно до кожного проекту, обов'язкових процедур функціонування інфраструктури міста, діяльності громади та ключових ролей мешканців. Вибираються ключові ситуації відповідно головних напрямів розвитку – виробництва, транспорту, медицини, освіти, соціальної політики тощо. Необхідно представити декілька варіантів можливої зміни ключових чинників рівня зовнішнього середовища з урахуванням відповідних наслідків в даному середовищі як складної динамічної системи [5, с.25]. По-друге, треба спрогнозувати, як зміни рівня зовнішнього середовища змінять ключові фактори розвитку кожної галузі, інфраструктури. По-третє, варіативну динаміку ключових чинників треба представити і описати таким чином, щоб відповідна інформація дозволяла якісно вирішувати стратегічні питання, візуалізувати результати моделювання [6, с. 238].

На четвертому етапі необхідно виконати ранжування всіх факторів за важливістю кожного чинника вказаних рівнів для прийняття стратегічних рішень та ступінь невизначеності факторів для реалізації стратегічних рішень.

Основне завдання цього етапу – визначення основних факторів за кожним критерієм, тобто окремо двох-трьох чинників, які є найважливішими, і окремо двох-трьох самих невизначених факторів. Сценарії не можуть розрізнятися за невизначеними факторами, тому що у всіх сценаріях такі чинники діють однаково. Тобто сценарії будуть істотно відрізнятися саме по факторам і тенденціям, які виявлені на четвертому етапі.

П'ятий крок дозволяє виявити логічні основи розвитку кожного сценарію та сформувати головні просторові, фінансові, політичні та інші обмеження. Мета цього етапу полягає в тому, щоб відповідно до різних логічних основ одержати відносно невелике число сценаріїв, які є різними за критерієм змісту рішень, що повинні прийматися з стратегічних питань першого етапу. При вдалій розробці різних сценарних варіативних моделей вони повинні показувати позитивні результати, тобто певний успіх від ухвалення відповідних стратегічних рішень першого етапу. При будь-якому рівні невизначеності різних сценаріїв кількість варіативних моделей повинна бути невелика, в ідеалі – не більше чотирьох.

В рамках кожного сценарію власне динамічний аспект логіки його розвитку визначається як особливий – так званий сценарний драйвер [3]. Залежно від числа сценарних драйверів виходить відповідне різноманіття конкретних варіативних моделей. При одному сценарному драйвері – лінійний спектр, при двох – матриця, при трьох – куб і так далі. Загальна стратегія може бути представлена у вигляді спеціального документу з визначеними індикаторами, що стане основою для

сценаріїв [5]. Припустимо, для розвитку європейського мікрорайону «Поділля» м. Вінниця необхідно реалізувати проект будівлі середньої школи. За матеріальною та соціологічною моделлю це необхідно. Обмежень архітектурних немає, тому що район є новим і при плануванні було відокремлена ділянка для школи. Є обмеження фінансові – не вистачає коштів на будівництво, але можливо будівництво разом з торговельно-розважальним комплексом (за дольовою моделлю). Така логіка допускає варіативні моделі зі зміною фінансових та часових параметрів. Драйверами для такого сценарію буде розвиток торговельної та культурної інфраструктури мікрорайону з врахуванням соціального проекту – будівлі школи. Чим менше число явно домінуючих сценарних драйверів, тим прозоріше логіки відповідних сценаріїв і тим чіткіше альтернативний вибір при прийнятті стратегічних рішень. Комплексне рішення візуально може бути представлено у вигляді кубу [7, с.293].

Шостий крок – самий цікавий. На даному етапі, тобто в ситуації, коли встановлені найбільш важливі чинники-драйвери, які задають логіку розвитку різних сценаріїв, треба повернутися до ключових факторів другого та третього етапу. Кожному фактору та / або тенденції вказаних рівнів в кожному сценарії треба приділити особливу увагу. Тобто, такі чинники за кожним сценарієм повинні стати предметом окремого цільового дослідження.

На сьомому етапі, тобто коли всі сценарії вже розроблені досить детально, саме час повернутися до ключових стратегічних питань першого етапу, щоб подивитися, як виглядатиме те чи інше рішення в рамках кожного сценарію, а також врахувати ситуаційні зміни в розвитку міста. Головна мета даного етапу – оцінка стійкості як окремих можливих стратегічних рішень першого етапу, так і в цілому відповідних стратегій розвитку організації щодо всіх розроблених сценаріїв.

В ідеалі кожне стратегічне рішення і стратегія розвитку міста в цілому повинні бути достатньо стійкими при реалізації кожного сценарію. При обґрунтуванні тих чи інших рішень необхідно оцінювати ризики, пов'язані з імовірністю настання тих чи інших сценаріїв. Крім того необхідно відокремити ті стратегічні рішення, які стануть достатньо прийнятними для міста щодо всіх розроблених варіативних моделей. Останнім кроком є визначення характерних індикаторів, за якими здійснюють ранжування, щодо рівня моделі за показником наближення її до реального життя. Сигналізувати про це повинні так ключові індикатори. За допомогою характерних індикаторів достатньо ефективної системи раннього виявлення конкретних сценаріїв місто одержує стратегічні компетенції, які можуть стати хорошою основою створення її бренду, конкурентних переваг, формування комфортної території для розвитку людини.

Варіативні моделі розвитку міста будуються на рівні ментальних карт [7, с.165]; окремих проектів; моделей процесів функціонування інфраструктури тощо.

Висновки і пропозиції. Таким чином, сценарне варіативне моделювання розвитку міста може бути використано в різних напрямках його розвитку. Синергетичне поєднання архітектурного, просторового, економічного, культурного, соціального розвитку міста, орієнтація моделей на розвиток людини – мешканця міста та його оточення дозволить виявити ключові фактори для кожного проекту, основних процесів забезпечення інфраструктури, державного регулювання, розвитку економічного та культурного життя міста. Стратегічні рішення в діяльності місцевих органів влади повинні бути обґрунтовані та проаналізовані з точки зору різних напрямів розвитку території та громади, мати власну логіку та варіанти змін в залежності від факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Література.

1. Балдинюк А.Г. Аналіз стратегічного розвитку м. Вінниця [Електронний ресурс]. / А.Г. Балдинюк // Державне управління, удосконалення та розвиток. – 2012. – №3. – Режим доступу до журналу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=400>
2. Юнг І.С. Реалізація метода сценарного моделювання городского общественного пространства [Електронний ресурс]. / І.С. Юнг // Дизайн архитектурной среды. – 2013. – Режим доступа к журналу: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis.../cgiirbis_64.exe?...
3. Попов С. Сценарное моделирование: методика из восьми шагов [Електронний ресурс] / Сергей Попов. // Центр гуманитарных технологий. — 2008.10.20. Режим доступа: URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2008/1800>
4. Матусяк С.В. Особливості планування в процесах формування та розвитку міста / С.В. Матусяк // Вісник Хмельницького національного університету, Економічні науки, 2010. – № 5, Том 1. – С. 25-30.
5. Комфортне сучасне місто. Концепція стратегії розвитку Вінниця 2020. [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://vnr.gov.ua/info.aspx?langID=1&pageID=97>
6. Коваленко О. О. Разработка результативной стратегии предприятия. Методология. Визуализация. Аналитика. Показатели / О. О. Коваленко // Устойчивое социально-экономическое развитие региона : сборник научных статей. – Гродно : ГрГУ им. Я. Купалы, 2008. – Ч. 1. – С. 238-243.
7. Моделювання стратегічних карт розвитку організації: монографія / Г. В. Блакита, Л. О. Чорна, О. О. Коваленко, Н.Ю.Чорна, О. Д. Зачоса, А. В. Петровська. – Вінниця : ВТЕІ, 2013 – 364 с.

References.

1. Baldynyuk, A.H. (2012), "Analysis of Strategic syty Vinnitsia", *Derzhavne upravlinnyia, udoskonalennya ta rozvytok*, [Online], vol. 3, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=400/>. (Accessed May 10, 2014).
2. Yung, I.S. (2013), " Implementation of the method of scenario modeling of urban public space ", *Dizayn arkhitekturnoy sredy*. – 2013. – [Online], vol. 1, available at: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis.../cgiirbis_64.exe?.../. (Accessed May 10, 2014).
3. Centre for Humanitarian Technologies (2008), "Scenario modeling: a technique of eight steps", available at: - <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2008/1800>, (Accessed May, 10, 2014).
4. Matusyak, S.V. (2010), " Features in the process of planning and urban development", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, Ekonomichni nauky*, vol 5, no 1, pp. 25-30.
5. Vinnitsa City Council (2014), "Comfortable modern city. Concept development strategy Vinnitsia 2020", available at: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2008/1800>, (Accessed May, 10, 2014).
6. Kovalenko, O.O. (2008), "Develop effective business strategy. Methodology. Visualization. Analytics. Indicators", *Ustoychivoye sotsial'no-ekonomicheskoye razvitiye regiona: sbornik nauchnykh statey* [Sustainable socio-economic development of the region: a collection of scientific articles], *Ustoychivoye sotsial'no-ekonomicheskoye razvitiye regiona* [Sustainable socio-economic development of the region], Belarus, Grodno, 15-16 October 2008, vol.1, pp.238-243.
7. Blakyta, H. V., Chorna, L. O., Kovalenko, O. O., Chorna, N.YU., Zachosa, O. D. and Petrovs'ka, A. V., (2013), *Modelyuvannya stratehichnykh kart rozvytku orhanizatsiyi: monohrafiya* [Modeling the development of strategy maps: monograph], VTEI, Vinnitsia, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 14.07.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"