

**ДЕЯКІ ІНСТРУМЕНТИ ПЛАНУВАННЯ ТА МОНІТОРИНГУ
В ПРОГРАМНО-ОРІЄНТОВАНОМУ ПІДХОДІ**

Філяк М.С. Деякі інструменти планування та моніторингу в програмно-орієнтованому підході. Стаття являє собою короткий авторський огляд інструментів планування та моніторингу, що використовуються в програмно-орієнтованому підході до управління розвитком поселень та територій. Проаналізовано основні інструменти, що включають: технічний підхід, технології мапування, методи моніторингу, а також інструменти планування (управління персоналом та проектним циклом) у контексті використання для діагностики та розвитку територій, зокрема поселень. Визначено ключові особливості використання даних інструментів, відомих у сфері менеджменту проектів, у контексті програмно-орієнтованого підходу.

Ключові слова: технічний підхід, моніторинг, план управління персоналом, мапування, робочий план.

Філяк М.С. Некоторые инструменты планирования и мониторинга в программно-ориентированном подходе. Статья представляет собой краткий авторский обзор инструментов планирования и мониторинга, используемых в программно-ориентированном подходе к управлению развитием поселений и территорий. Проанализированы основные инструменты, которые включают: технический подход, технологии картографирования, методы мониторинга, а также инструменты планирования (управления персоналом и проектным циклом) в контексте использования для диагностики и развития территорий, в частности поселений. Определены ключевые особенности использования данных инструментов, известных в области менеджмента проектов в контексте программно-ориентированного подхода.

Ключевые слова: технический подход, мониторинг, план управления персоналом, картографирование, рабочий план.

Filiak M.S. Selected planning and monitoring tools in the program-oriented approach. The paper presents a brief overview of planning and monitoring tools used in program-oriented approach for the development of settlements and territories. The basic instruments have been presented, including: technical approach, a mapping technology, monitoring methods and planning tools (personnel management and project cycle), particularly to be used for the territorial needs assessment and development, in settlements. The key features of using these tools, widely known in project management, have been presented in the context of program-oriented approach.

Keywords: technical approach, monitoring, personnel management plan, mapping, workplan.

Постановка проблеми. За результатами аналізу інших подібних досліджень та чинного законодавства [1–6], рисами програмно-орієнтованого підходу до управління розвитком поселень ми визначили такі:

– врахування підходу, заснованому на навчанні кожної людини та розкритті її потенціалу, у т. ч. її ролі у міському поселенні, а також розкриття ієрархізованої природи суспільства та ресурсів, що ним виробляються;

– використання плану економічного розвитку населеного пункту, збалансованого з параметрами соціального розвитку та рівнем невиснаження ресурсів для компенсації точок напруження;

– використання розширеної гамми показників, маркерів, індикаторів розвитку залежно від типу міста за сучасних умов;

– урахування підходу на основі екологічного господарювання як більш ефективного для забезпечення зростаючих потреб продуктивної частини

суспільства в більш якісному та здоровому харчуванні;

– врахування підходів до ресурсів поселення на основі матеріального (інфраструктура) та розвитку (людський капітал) критеріїв;

– використання висновків з уроків, отриманих на основі аналізу розвитку минулих поселень та їх кластерів та на основі найкращих прикладів рекомендацій щодо покращень в управлінні розвитком поселень;

– використання інструментів управління розвитком за поколіннями, врахування їхніх рис із позиції підходів до прогресу суспільства;

– оперування розширеним інструментарієм індексів сталого розвитку, а саме системою індикаторів балансу розвитку населеного пункту, як окремого, так і в межах економічного регіону-кластеру.

Відповідно, використання традиційних інструментів планування та проектного циклу в контексті

ПОП потребує пояснення їх особливостей та рис. Насамперед дана стаття вказує на контекст використання означених інструментів групою виконавців програми з розвитку території, поселення, які часто являють собою підрозділ, що є зовнішнім (субконтрактером) щодо основної організаційної структури органу управління територією (поселенням).

Виклад основних результатів. Суттєвим елементом програмно-орієнтованого підходу (ПОП) усе більше стає використання сучасних ГІС-технологій картографування соціоекономічних змін поселень громади. Розглянемо його риси:

А) Підхід до ГІС. Фахівець із ГІС-систем зазвичай використовує для створення бази даних середовище ArcGIS. Він наносить об'єкти на три картографічних шари, позначаючи кожен досліджений територіальний об'єкт кулькою (крапкою). Змінюватимуться розмір та кольоровий код крапки залежно від: підгалузі та обсягів господарської діяльності, виробництва (збуту) продукції (зазвичай створюється градація розмірів кульок залежно від обсягів, також кулька може бути представлена секторами, якщо даний об'єкт господарювання займається більш ніж однією підгалуззю). На другому шарі ГІС показані основні маршрути збуту, переробки продукції (промальовано маршрути транспортування, у т. ч. показано більш завантажені шляхи відповідно ширшими векторами з класифікацією векторів кольоровими кодами залежно від підгалузі), буде виділено основні точки збуту та переробки (крапками різного кольору), а на третьому шарі зазвичай представлена інша статистична інформація даного об'єкту господарювання, вартісна для програми розвитку території (кількість працюючих, форма власності, реєстрація, м. б. площа оброблюваної території, причини обраних методів та шляхів збуту, коментарі щодо переробки та ін.). Загалом комплекс робіт із ГІС включатиме: 1) нанесення точкових об'єктів та створення атрибутивної бази даних; 2) формування та редагування транспортної інфраструктури, потокових векторів; 3) створення тематичних картосхем (підбір умовних позначень, легенди, підписів, масштабу, розміру фреймів тощо); 4) підготовку векторних, растрових та атрибутивних даних для передачі замовнику.

Методологія проведення моніторингу у програмно-орієнтованому підході до управління розвитком поселень. Даний підхід зазвичай базується на положеннях, викладених у технічному завданні, а саме для досягнення специфічних цілей:

1) оцінка сучасного стану спроможності місцевих малих і середніх підприємств (МСП) та кооперативів щодо наповнення економіки території, перешкод та можливих шляхів їх подолання;

2) розроблення пропозицій щодо підвищення спроможності (потенціалу) об'єктів господарювання території щодо розвитку ланцюгів доданої вартості, насиченню та розвитку місцевих та регіональних ринків, у т. ч. у межах області.

Більша частина загальної ваги запропонованих послуг (прибл. 70%) припадає на виконання першого завдання. Оцінка зазвичай здійснюватиметься шляхом обговорень, інтерв'ю, документоаналізу, оцінки пульсації кінцевого споживання виробленої продукції. Менша частина загальної ваги запропонованих послуг (прибл. 30%) припадає на виконання другого завдання. Рекомендації у чорновому варіанті збираються під час польових досліджень зі всіх аудиторій та з них формуються ключові вектори. Перед переходом до фінального етапу використовуються інструменти для уточнення та перевірки попередньо сформованих векторів (напрямів) тематичних стратегічних рекомендацій, які конкретизуються під час індивідуальних обговорень із галузевими експертами та замовником.

Логіка використання елементів методики моніторингу у програмно-орієнтованому підході передбачає послідовність таких інструментів, що використовуються на етапі аналізу та подальшого планування:

Документоаналіз. Зазвичай на цьому етапі будуть проаналізовані документи території, технічне завдання, джерела статистики та наявні у виконавців бази даних. Мета – уточнення методології та формування основної вибірки.

Розроблення технічних інструментів. На цьому етапі буде уточнено методологію, сформовано основну вибірку + резерв 15%, для основної вибірки при цьому розроблено: анкету для опитування, інструкцію для фокус-групового обговорення (та, з невеликими змінами до попереднього, – інструкцію для особистого глибинного обговорення), визначено перелік галузевих експертів + резерв 15%, розроблено інструкцію для індивідуального обговорення з експертами (з невеликими змінами залежно від галузі господарювання), форми аналітичного звіту до кожної специфічної цілі, форми звіту з рекомендаціями.

Організація зустрічей у форматі «круглого столу» з представниками господарських об'єктів та органами влади територіальної громади. Усього зазвичай проводиться по одному заходу в кожній цільовій громаді. На кожен захід будуть запрошуються найбільш дієві та активні підприємства громади в особі їх власників чи старших менеджерів. Захід організовано у співпраці з органами влади. Мета заходу: познайомитися з керівниками, менеджментом підприємств, визначити інші підприємства (що не відвідали захід, але є активними в регіоні), провести фокус-групове обговорення тематики специфічного завдання «оцінка сучасного стану розвитку» та домовитися про наступний етап дослідження.

Опитування ключових інформантів – осіб, що приймають керівні стратегічні рішення, у працюючих об'єктах господарювання цільового регіону. За приблизною оцінкою, таких підприємств на території об'єднаної територіальної громади

не більше 400, з яких 15% відмовляться від участі у дослідженні. Опитування здійснюється під час проведення круглих столів у кожному поселенні громади або в прилеглому місті. Мета опитування полягає у тому, щоб визначити основні проблеми та перспективи відповідних об'єктів господарювання, зібрати окремі кількісні дані та отримати первинні рекомендації до специфічної цілі «розроблення пропозицій щодо підвищення спроможності». Очікується, що під час круглих столів буде опитано 250–300 осіб.

Опитування інших об'єктів господарювання шляхом індивідуальних чи телефонних інтерв'ю. Ми докладатимемо всіх зусиль для того, щоб особисто зустрітися з кожним із тих об'єктів господарювання, що не відвідають круглий стіл, але увійдуть у вибірку дослідження (ще 50–70 підприємств). Але у якщо вони відмовляться від зустрічі, з ними буде проведено телефонне опитування. Працюючі, але не комунікабельні підприємства будуть також нанесені на карти у ГІС, але з обмеженою інформацією та примітками.

Особисте глибинне обговорення з особами, які приймають керівні стратегічні рішення, на працюючих об'єктах господарювання цільової громади за місцем розташування об'єкта. Польовий експерт самостійно доїжджає до місця розташування підприємства та збирає окрему фото-, статистичну, аналітичну інформацію детально щодо тематики специфічних завдань «оцінка сучасного стану розвитку» та «розроблення пропозицій із підвищення спроможності».

Обробка даних. Результати опитувань будуть оброблені у формі двомірних таблиць (SPSS) та незакодованих нотаток щодо окремих відкритих запитань. Після цього таблиці буде оброблено у графічну форму та надане трактування для кожної. Нотатки будуть використані для побудови окремих додатків. Окрім того, створено першу (одну з трьох) частину чорнових стратегічних векторів для рекомендацій. Результати фокус-групових та глибинних обговорень (проведених експертами) передаються для аналітичної обробки, а також для створення ГІС. Аналітична обробка передбачає групування, стратифікацію даних та трактування основних груп згідно з пріоритетами даного дослідження, а також трактування даних (додатків), що не можуть бути звично згруповані. Зазвичай мають бути визначені ключові оцінювані атрибути щодо тематики та збудовані графіки, що ілюструють групування, розподіли та у низці випадків – кореляції. Кожен графік повинен супроводжуватися трактуванням. Також буде створено другу частину чорнових стратегічних векторів для рекомендацій.

Створення та наповнення бази даних у ArcGIS. Інтерв'юери та експерти проходять внутрішній інструктаж щодо групування даних у форматі, зручному для роботи фахівця з ГІС (зокрема, створення

атрибутів об'єкту та координат, а також щодо транспортних векторів). У міру відпрацювання кожного об'єкту вони передають згруповані дані фахівцю з ГІС. Таким чином, в оптимістичному сценарії кожен об'єкт буде описаний інтерв'юером та експертом із глибинних, фокус-групових обговорень. На базі первинного аналізу отриманої бази ГІС створюється третя частина чорнових стратегічних векторів для рекомендацій.

Уточнення даних, рекомендацій, експертні обговорення. Для уточнення всіх трьох частин чорнових стратегічних векторів для рекомендацій буде проведено індивідуальні обговорення з галузевими експертами за місцем їх розташування, за потреби в обласних центрах. Перелік експертів зазвичай формується з таких груп: практики в галузі (авторитетні представники із середовища профільних господарників регіону), науковці (аналітики неурядового напрямку, аналітики бізнес-напрямку, академічні дослідники), представники влади (окремі авторитетні керівники в галузі господарювання районного, обласного рівнів). Акцент у даних обговореннях із 15 експертами (із кожним окремо) зазвичай робиться на контексті завдання «розроблення пропозицій щодо підвищення спроможності» та щодо уточнення стратегічних векторів, вироблення рекомендацій.

Створення кінцевого звіту з рекомендаціями. Оскільки, найбільш ймовірно, на даний час уже відбулися консультації з представниками замовника (органу управління територіальної громади), то менеджмент групи з розвитку території та її провідний аналітик сформулюють кінцеву версію звіту та рекомендацій відповідно до специфічних завдань 1 та 2.

Висновки. Особливостями використання описаних вище інструментів, об'єднаних у технічний підхід у роботі групи з упровадження програми розвитку в контексті програмно-орієнтованого підходу, визначено такі атрибути:

- технічна цілісність (для управління розвитком поселень розробляється логічний та послідовний комплекс послуг із взаємопов'язаних компонентів);
- згармонізованість складників (оптимізовано вагу кожного компонента у складі методології);
- високий коефіцієнт якості відносно ціни (орієнтація на ринкові ціни компонентів з урахуванням місцевих умов та надаючи невеликі знижки);
- низькі очікувані ризики щодо невиконання (ризики зменшуються за рахунок знання території, наявності мережі контактів та співпраці з органами самоврядування, а також за рахунок досвіду роботи на цій території);
- сумісність із системами замовника (переважно продукти планування та результати проектного циклу представлено українською, англійською мовами у середовищах, підтримуваних комп'ютерними системами замовника; фахівці команди виконавця доступні для узгодження сумісності кінцевих продуктів);

– невисока вартість поновлення (контакти, отримані під час планування у програмно-орієнтованому підході, наступного разу будуть доступні для Замовника у форматі бази даних, вартість поновлення якої буде в 2,5–3 рази нижчою за перше створення);

– вигоди для Замовника (програмно-орієнтований підхід визначає критичні точки логістичного навантаження у кластерах розвитку даної території

та дає змогу порекомендувати щодо вдосконалення на ланцюгах доданої вартості у розвитку території (поселення), фінальні продукти залишаються у власності Замовника та можуть бути використані у майбутньому без участі зовнішніх експертів);

– переваги стратегічних партнерств (залучення відомих профільних фахівців, у т. ч. досвідчених територіальних координаторів, що є доступним для зовнішнього субвиконавця).

Список літератури:

1. Мельник Л.Т. Екологічна економіка / Л.Т. Мельник. – Суми : Університетська книга, 2002. – 346 с.
2. Бродель Ф. Матеріальна цивілізація, економіка і капіталізм, XV–XVIII ст. Т. 1. Структура повсякденності: можливе і неможливе / Ф. Бродель. – К. : Основи, 1995. – 543 с.
3. Основи стійкого розвитку: [навч. посіб.]. – Суми : Університетська книга, 2002. – 654 с.
4. Про схвалення Стратегії підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання державного сектору економіки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 травня 2015 р. № 662-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/662-2015-%D1%80>.
5. Початковий зріз ситуації у громадах-партнерах проекту. Робочі матеріали проекту «Інтеграція ВПО у громадах України» / Міжнародна організація з міграції, 2015.
6. MPI Fact Sheet. October 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.migrationpolicy.org/programs/migrants-migration-and-development>.

УДК 330.341

Шкарупа О.В., к. е. н., доцент,
докторант кафедри економіки та бізнес-адміністрування
Сумський державний університет

МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНОЮ МОДЕРНІЗАЦІЄЮ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ*

Шкарупа О.В. Моделювання процесу управління екологічною модернізацією соціально-економічного розвитку національної економіки. Досліджено теоретико-методичні питання управління екологічною модернізацією соціально-економічного розвитку в контексті «зеленого» зростання національної економіки на основі FCM-аналізу. Встановлено особливості формування системи факторів-концептів, які впливають на рівень екологічної модернізації національної економіки. Встановлено, що для більш ефективного управління системою екологічної модернізації необхідно знати її структурні властивості, особливості причинно-наслідкових відносин між базисними факторами-концептами. Сформовано когнітивну модель управління екологічною модернізацією, що дає змогу визначати і групувати фактори-концепти, визначати критерії їх оцінки та розробити структуру управління всією системою. Доведено, що одним із найбільш позитивних факторів є фактори добротності модернізаційних змін.

Ключові слова: економіка, управління, екологічна модернізація, фактори-концепти, FCM-аналіз.

Шкарупа Е.В. Моделирование процесса управления экологической модернизацией социально-экономического развития национальной экономики. Исследованы теоретико-методические вопросы управления экологической модернизацией социально-экономического развития в контексте «зеленого» роста национальной экономики на основе FCM-анализа. Установлены особенности формирования системы факторов-концептов, которые влияют на уровень экологической модернизации национальной экономики. Установлено, что для более эффективного управления системой экологической модернизации необходимо знать ее структурные свойства, особенности причинно-следственных отношений между базисными факторами-концептами. Сформирована когнитивная модель управления экологической модернизацией, что позволяет определять и группировать факторы-концепты, определять

* Матеріал публікується в рамках НДР «Розроблення фундаментальних основ відтворювального механізму «зеленої» економіки в умовах інформаційного суспільства» (номер д/р 0115U000684).