

УДК 338.262

DOI 10.33244/2617-5940.2.2018.56-69

*Гусятинський М.В., Ковальчук О.П.***ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ**

*У статті досліджено управління проектом соціально-економічного розвитку населених пунктів на прикладі проекту «Будівництва фізкультурно-оздоровчого комплексу на території спортивного майданчика по вул. Соборна (Леніна) 114б в с. Софіївська Борщагівка Києво-Святошинського району Київської області», виявлено роль бізнесу в місцевому розвитку, акцентовано увагу на принципах впровадження GR-менеджменту та визначено основні особливості управління проектом.*

**Ключові слова:** *проект, управління проектом, місцевий економічний розвиток, GR-менеджмент, соціально-економічний розвиток.*

*Гусятинский М.В., Ковальчук О.П.***ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ**

*В статье исследованы управления проектом социально-экономического развития населенных пунктов на примере проекта «Строительства физкультурно-оздоровительного комплекса на территории спортивной площадки по ул. Соборная (Ленина) 114б в с. Софиевская Борщаговка Киево-Святошинского района Киевской области », выявлена роль бизнеса в местном развитии, акцентировано внимание на принципах внедрения GR-менеджмента и определены основные особенности управления проектом.*

**Ключевые слова:** *проект, управление проектом, местный экономическое развитие, GR-менеджмент, социально-экономическое развитие.*

*Gusyatinsky M.V., Kovalchuk O.P.***FEATURES OF MANAGEMENT OF PROJECTS OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF PLANNED ITEMS**

*The article deals with the management of the project of socio-economic development of settlements on the example of the project "Construction of physical culture and health complex in the territory of the sports ground on the street. Cathedral (Lenin) 114b in the village. Sofievskya Borshchagivka Kiev-Svyatoshinsky district of the Kyiv region ", the role of business in local development was identified, attention was focused on the principles of GR-management implementation and the main features of project management were determined.*

**Keywords:** *project, project management, local economic development, GR-management, socio-economic development.*

**Постановка проблеми.** Процес глобалізації світової економіки вводить нові закономірності і змінює рівні відповідальності за місцевий розвиток. Глобалізація світової економіки призводить до посилення ролі громад в економічному розвитку локальних територій та країни. Наше суспільство вже усвідомлює, що розвиток України залежить від можливості та зацікавленості громад займатися місцевим розвитком. Завершення процесів децентралізації та реформ самоврядування, практична реалізація принципу всебічного охоплення місцевого самоврядування покладає на лідерів громад інший рівень відповідальності за розвиток. Територіальні громади мають перетворитись із об'єкта управління на суб'єкт управління і самостійно забезпечувати свою спроможність. Територіальні громади повинні нести відповідальність за планування свого розвитку, за економічне майбутнє та добробут. Тому місцева влада повинна розуміти особливості сучасного розвитку, володіти необхідними знаннями, інформацією, навичками та досвідом, щоб забезпечити більшу конкурентоспроможність своїх громад. Саме тому управління проектами соціально-економічного розвитку населених пунктів потребує особливої уваги, що і обумовлює актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Велику роль у вирішенні теоретико-методичних питань управління проектами соціально-економічного розвитку населених пунктів відіграють праці таких науковців, як: А.Л.

Бережаніна, С.Д. Бушуєва, М.О. Кужелева, А.А.Олешко, А. Чермиса, А.В.Халецького та ін. Однак враховуючи процеси глобалізації та децентралізації управління проектами соціально-економічного розвитку населених пунктів потребує подальшого дослідження та визначення його особливостей в сучасних умовах.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження особливостей управління проектами соціально-економічного розвитку населених пунктів.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток – це процес перманентних перетворень та змін наявного стану суб'єкту у досконаліший стан з вищими параметрами якісних характеристик, які виникають як накопичений результат зростання відповідних кількісних показників [1].

Насправді місцевий економічний розвиток є об'єктивним і складним багатогранним процесом, він стосується відносно завершеної суспільно економічної одиниці, в якій проявляються всі сторони життєдіяльності суспільства. Ця багатогранність і комплексність процесу місцевого розвитку вимагає запровадження складних системних підходів, залучення значної кількості спеціалістів з різних галузей та врахування і узгодження позицій, адже їх бачення можуть бути такими, що суперечать один одному, а іноді й навіть цілком протилежними. Кожен спеціаліст з погляду своєї професії чи ролі у суспільстві - політик, управлінець, бізнесмен, еколог, демограф, архітектор, інженер-проектант, соціолог, географ тощо – інтерпретуватимуть розвиток з власної позиції. Важливість складності та багатогранності МЕР пояснює наявність великого розмаїття визначень.

Місцевий економічний розвиток є діяльністю підприємств, органів місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін, спрямованою на максимізацію економічних ресурсів громади. Місцевий економічний розвиток підвищує добробут, можливості працевлаштування та якість життя громадян [1].

Всі ці визначення та інші характеризують місцевий розвиток наступними ознаками:

- це процес, діяльність, а не стан;
- це спільна діяльність громади;
- це партнерство влади громади та бізнесу;
- суб'єктом діяльності з місцевого розвитку місцева громада: населення території або декілька місцевих громад, об'єднаних єдиними цілями;
- рушійною силою розвитку є фактори місцевих конкурентних переваг;
- двигуном розвитку територіальної громади є економіка;
- критерієм розвитку є задоволення потреб членів громади, підвищення життєвого рівня населення, зростання стандартів життя.

Місцевий економічний розвиток неможливий без спільної діяльності громад. Він пов'язаний з діями, програмами та проектами, здійснення яких дозволяє громаді підвищити конкурентоздатність та поліпшити економіку свого середовища.

Місцевий економічний розвиток позитивно впливає на всю громаду включно з місцевою владою, бізнесом і громадянами.



**Рис.1. Роль бізнесу в місцевому розвитку**

Джерело: побудовано авторами за даними [2]

За останні роки такий підхід до місцевого економічного розвитку у США та Європі набув значного поширення. Це є відображенням суттєвого відходу від практики прямого втручання уряду в справи бізнесу, яка була поширена в США та багатьох країнах Європи протягом тривалого часу і донедавна в

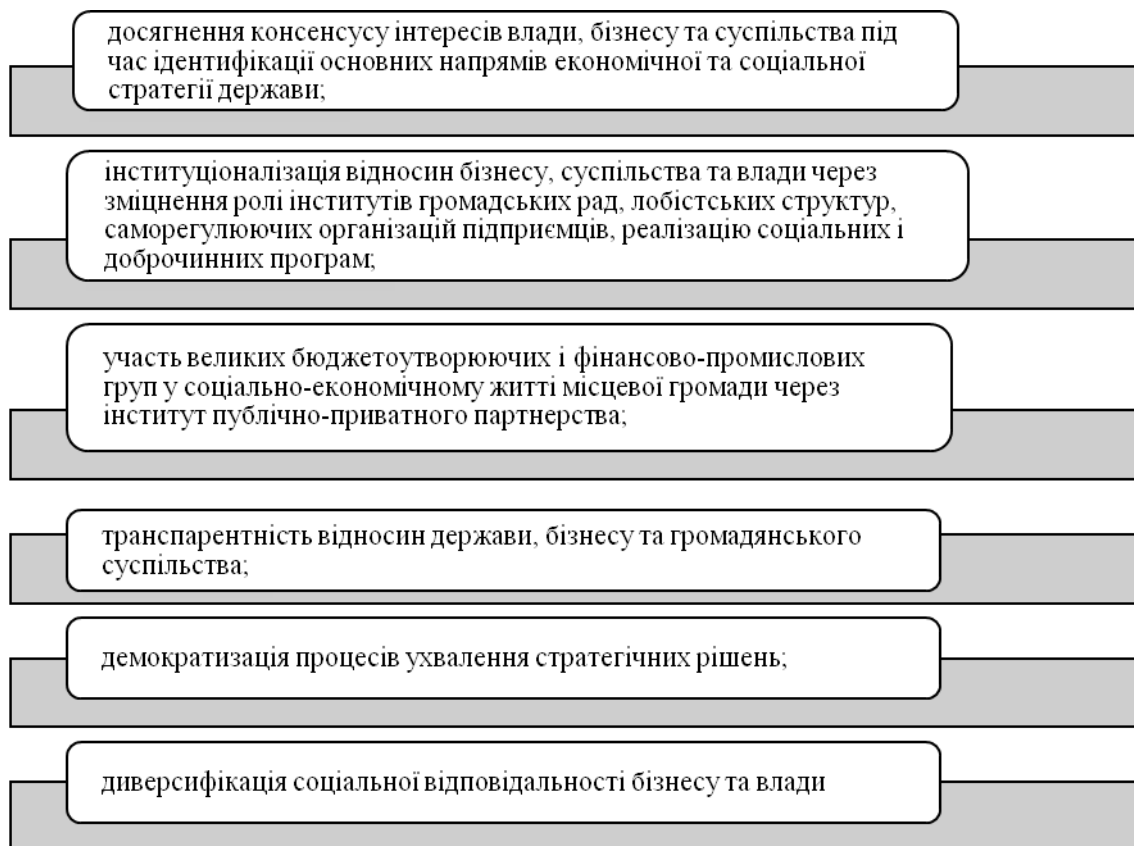
країнах з перехідною економікою в Центральній і Східній Європі. У минулому управління місцевим розвитком здійснювалося шляхом прямого втручання національних урядів в економіку через компанії, контрольовані державою. Як свідчить досвід останніх 30 років, непрямі методи управління місцевим і регіональним економічним розвитком можуть бути більш ефективними. Набув розвитку підхід, що передбачає спрямування цього процесу, в якому органи місцевої влади відіграють вирішальну роль. Наголос тепер робиться на створенні такого сприятливого для бізнесу місцевого середовища, в якому існуючі й новостворені підприємства можуть динамічно зростати і лідером якого є приватний підприємець [3].

Серед різних типів проектів, що реалізуються в Україні, слід виділити проекти розвитку, які спрямовані на чітке визначення сучасних підходів управління, наприклад, проект «Будівництва фізкультурно-оздоровчого комплексу на території спортивного майданчика по вул. Соборна (Леніна) 114б в с. Софіївська Борщагівка Києво-Святошинського району Київської області».

Цей проект має бути реалізований в березні 2019 року, його вартість складає 91781634 грн. Замовником проекту виступає Софіївсько - Борщагівська сільська рада Києво-Святошинського району Київської області, а Підрядником - ТОВ «Будівельно-проектна фірма Україна».

Управління проектом «Будівництва фізкультурно-оздоровчого комплексу на території спортивного майданчика по вул. Соборна (Леніна) 114б в с. Софіївська Борщагівка Києво-Святошинського району Київської області» здійснюється на основі одного з новітніх механізмів комунікації між державою, бізнесом та суспільством, дієвим інструментом представництва інтересів та забезпечення публічної політики в демократичних країнах світу, а саме Government Relations (GR) – специфічний вид діяльності неурядових організацій чи бізнес-структур, спрямований на побудову ефективних та довгострокових відносин з органами публічної влади для отримання не лише взаємовигідного, але й суспільно корисного результату [4].

Цей механізм базується на оптимальному використанні системних принципів таких, як (рис.2.):



**Рис.2. Принципи впровадження GR-менеджменту**

Джерело: побудовано авторами за даними [5].

До того ж, у контексті розвитку публічної сфери, що є простором для взаємодії приватних та публічних інтересів, GR-менеджмент сприяє гармонізації відносин між владою, бізнесом і суспільством на консенсусній основі, суттєво зменшує трансакційні витрати сторін у досягненні їхніх цілей та, синтезуючи приватні інтереси, трансформує їх в суспільні.

Сучасна модель соціально-економічного розвитку Софіївської-Борщагівки базується на капіталі знань та інтелекту і пов'язує тріаду понять «глобалізація - інновація – конкурентоспроможність території». Такий підхід обумовлений високими темпами розвитку території і високою концентрацією капіталу.

Філософія будь-якого бізнесу, зокрема ТОВ «Будівельно-проектна фірма Україна», однозначна – максимізація прибутків. За своєю природою бізнесу не

притаманно опікуватися створенням суспільного продукту, дбати за екологію чи раціональне використання невідтворюваних ресурсів, турбуватися про соціально незахищених людей чи займатися меценатством, тощо.

Однак, ієрархія відповідальності бізнесу перед суспільством за сталий розвиток опирається, в першу чергу, на його дохідність, стабільність та захищеність і представлена пірамідою (рис.3):

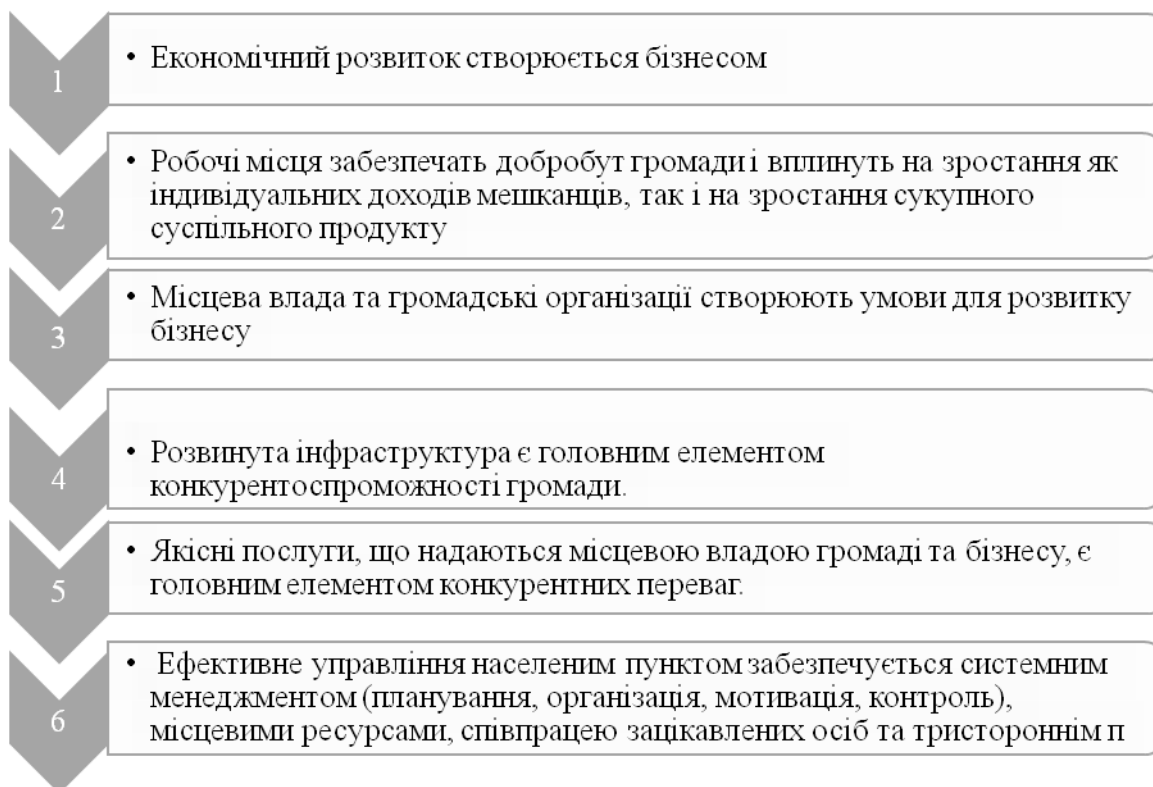


**Рис. 3. Ієрархія відповідальності бізнесу перед суспільством**

Джерело: побудовано авторами за даними [6].

Отже, соціально-економічний розвиток – це процес певних змін у місцевій системі територіальної громади, який призводить до покращення якості життя зараз і в майбутньому, це партнерство інтересів громади, підприємницьких кіл та органів місцевого самоврядування для підвищення добробуту кожного члена громади і всіх загалом.

При розробці проекту «Будівництва фізкультурно-оздоровчого комплексу на території спортивного майданчика по вул. Соборна (Леніна) 114б в с. Софіївська Борщагівка Києво-Святошинського району Київської області» команда проекту опиралася на шість базових постулатів (рис.4):



**Рис. 4. Принципи управління проектами**

Джерело: побудовано авторами за даними [7].

Основні особливості управління, які враховувалися при планування проекту:

1. Необхідність застосування системного всебічного та комплексного підходу до соціально-економічного розвитку Софіївської Боцагівки. Щоб бути дієвим, місцевий економічний розвиток не повинен обмежуватися одним виміром, тобто не повинен спрямовуватися виключно на залучення будь-яких підприємців і будь-яких робочих місць. Успішні ініціативи з місцевого економічного розвитку повинні бути ціленаправленими, багатоплановими і бути спрямованими на вирішення широкого кола питань, пов'язаних із забезпеченням сталого розвитку громади та збалансуванням економічних, соціальних і природоохоронних завдань. Розробники проекту проаналізували широкий спектр проблем, можливостей і рішень, враховуючи при цьому місцеві ресурси, факторні умови, капітал громади та її специфіку.

2. Місцеве лідерство та бачення перспектив. Лідерство є необхідною передумовою успішної діяльності і головною опорою стратегічного планування. Сьогодні все більше фахівців схиляються до думки про те, що



розвиток лідерства як однієї з важливих складових процесу місцевого управління може суттєво підвищити ефективність діяльності органів влади шляхом використання додаткових важелів при роботі з колективом, громадою, зацікавленими сторонами та безпосередніми отримувачами послуг, що надаються владою. Вдале використання лідерства як додаткового ресурсу робить значний внесок у реалізацію на місцевому рівні парадигми «Доброго врядування», яка передбачає забезпечення ефективного та інноваційного управління, належної участі громадян у процесі прийняття рішень з метою перетворення громад у місця, де люди бажають жити й працювати сьогодні та у майбутньому.

Муніципальне лідерство допомагає:

- відповідати на виклики, які постають перед громадою та органом місцевого самоврядування;
- розбудовувати орган місцевого самоврядування й громаду;
- розвивати й максимально використовувати потенціал інтелекту знань та енергії місцевих людей та персоналу;
- ефективно співпрацювати з громадою, партнерами та зацікавленими сторонами;
- забезпечити високі стандарти роботи в економічному, просторовому, соціальному розвитку громади, у наданні послуг населенню.

Ефективність лідерства забезпечується наявністю спільного бачення місцевого економічного розвитку, яке привертає увагу громадян, віддзеркалює їхні інтереси, формує у членів громади почуття власника і є реалістичним у наявних умовах.

3. Творчість та креативність. Сьогоднішнє конкурентне глобальне середовище чинить тиск на громади в їхньому розвитку. Сталий розвиток та прагнення зростання якості життя вимагають постійних пошуків нових неординарних рішень. Швидкі технологічні, політичні, економічні та соціальні зміни потребують креативу в плануванні змін, пошуку нових шляхів розвитку економіки. Нестандартне мислення повинно стати нормою, а не винятком.

Успіх потребує підходів, які є креативними і адаптуються до динамічних проблем, з якими стикаються громади.

4. Створення партнерств, залучення громади та налагодження співпраці – важлива умова успішності планування, забезпечення прогресу, впровадження дієвих стратегій та програм місцевого розвитку. Діяльність з соціально-економічного розвитку є найбільш успішною тоді, коли вона проваджується через залучення громади, партнерство органів влади, підприємців, неприбуткових організацій та населення. Успіх не приходить сам по собі, а є результатом певних дій. Досягнення успіху вимагає відданості, кваліфікації і досвіду в багатьох сферах, значних кадрових та інтелектуальних ресурсів, інноваційності, що нечасто поєднуються в одному місці чи в одній структурі. Тому горизонтальна співпраця, широке співробітництво і формування партнерств на рівні громад, залучення до праці активних людей та зацікавлених груп створює синергію і є необхідними умовами успішності планів та заходів з місцевого розвитку громад.

5. Необхідність переходу від закритих місцевих економік до відкритих глобальних систем. В умовах глобалізації економіки громади, муніципалітети, регіони та країни в цілому мусять змістити акценти у своїх програмах економічного розвитку. Необхідно «думати глобально, але діяти локально». Для цього необхідно сконцентруватися на підвищенні конкурентоспроможності громад, для чого розвивати і підтримувати спеціалізовані підприємства, кваліфікованих працівників та інновації. Найкращі підходи до організації місцевого економічного розвитку передбачають застосування принципу важеля для подальшого розвитку сильних сторін громади чи регіону для одержання порівняльних і конкурентних переваг.

6. Спрямованість на досягнення стратегічних цілей. Місцевий розвиток має бути спрямований на досягнення стратегічних цілей, але водночас він повинен демонструвати певний позитивний ефект у короткостроковому періоді. Будь-яка ініціатива з місцевого економічного розвитку, як правило, є довгостроковою і тому може давати відчутні результати лише через

десятиріччя. Щоб зберегти віру, активність дій і підтримувати зацікавленість, відповідальні за розвиток посадовці мають регулярно оцінювати хід роботи і ділитися з громадою проміжними здобутками на шляху до досягнення основних стратегічних цілей. Усвідомлення того, що дана робота дає позитивний ефект, переконує людей у правильності і важливості роботи з планування місцевого економічного розвитку та сприяє активізації залучення зацікавлених сторін / партнерів до подальшої роботи. Це досягається значною мірою завдяки покроковій реалізації проектів, виконання яких набагато простіше оцінити в короткому періоді часу, а значить, і усвідомлювати очікуваний ефект у стратегічній перспективі.

7. Гнучкість та адаптивність. Місцевий розвиток має бути процесом випереджувального характеру, гнучким та адаптивним. У сьогоденному глобальному світі суттєвим викликом для досягнення успіху в місцевому розвитку громад є формування та узгодження планування із динамічністю середовища, яке швидко змінюється. Проблема стосується необхідності одночасного вирішення поєднання двох протилежних речей – необхідності планування з одного боку, а з іншого – пристосування до змін, необхідність «іти в ногу з темпом змін», управляти змінами та використовувати їх на користь місцевому розвитку. У часи «рухомих мішеней» критично необхідно бути гнучкими та адаптивними, негнучкі та консервативні підходи часто недоречні і навіть шкідливі. Успіх часто визначається тим, наскільки громада чи муніципалітет можуть скористатись обставинами, що змінюються, передбачити їх та використати на користь.

8. Оперативність та націленість на дії . Цінність планування полягає не у безконечному розмірковуванні, а у свідомому розміркованому виокремленню реальних та дієвих заходів, налаштуванню всіх учасників процесу на дії для виконання завдань та досягнення цілей. Успіх планування у великій мірі залежить від способів та методів його реалізації .

9. Прозорість та підзвітність. Проекти й заходи з місцевого розвитку мають бути прозорими і підзвітними. Прозорість і підзвітність роблять

відчутний внесок у забезпечення дієвості ініціатив з місцевого економічного розвитку. Це досягається шляхом перманентного процесу залучення громади до спільного вирішення питань. Коли окремі громадяни та інші зацікавлені особи знають, що відбувається, вони охочіше залучаються до процесу та підтримують його. Чим серйозніше налаштована громада на здійснення заходів з місцевого економічного розвитку, тим вищою є дієвість цих заходів. Прозорість означає відкрите обговорення процесу планування місцевого економічного розвитку та інформування про нього якнайширшої аудиторії. Підзвітність є логічним наслідком прозорості.

10. Зростання конкурентоспроможності – важлива складова діяльності у сфері соціально-економічного розвитку населених пунктів. Досягнення планів розвитку і вся діяльність у сфері місцевого розвитку охоплюють розробку стратегій, підготовку програм та проектів, які забезпечують формування такого ділового клімату і таких місцевих умов, що сприяють максимальному залучення ресурсів та забезпечують економічне зростання. Одним із основних завдань громади в галузі місцевого розвитку є необхідність стати привабливими для розвитку високопродуктивних ресурсів, для залучення інвестора, і не просто будь-якого інвестора, а стратегічного інвестора, який забезпечить зростання конкурентоспроможності території, принесе в територію високу додану вартість, інноваційний тип менеджменту, забезпечить розвиток та практичне використання інтелектуального капіталу.

**Висновки.** Кожний публічний проект у сфері соціально-економічного розвитку має власну організаційну структуру, яка визначає розподіл відповідальності та повноважень між учасниками проекту, а також обов'язки і відносини звітності, відповідно до життєвого циклу проекту. Організаційна структура проекту обов'язково повинна включати в себе ефективну систему звітності, моніторингу ходу виконання проекту та систему прийняття рішень. Специфіка проектів соціально-економічного розвитку полягає в тому, що найчастіше для їх реалізації, необхідним є створення специфічного

організаційного механізму взаємозв'язку між рівнями управління – певної організаційноправової форми інфраструктурного забезпечення управління.

Таким чином, ми визначили такі особливості управління проектами соціально-економічного розвитку населених пунктів, на прикладі проекту «Будівництва фізкультурно-оздоровчого комплексу на території спортивного майданчика по вул. Соборна (Леніна) 114б в с. Софіївська Борщагівка Києво-Святошинського району Київської області» як: застосування GR-менеджменту, який забезпечить побудову ефективних та довгострокових відносин з органами публічної влади для отримання не лише взаємовигідного, але й суспільно корисного результату; територіального співробітництва (партнерства); застосування системного всебічного та комплексного підходу до соціально-економічного розвитку; лідерства та бачення перспектив; творчості та креативності; створення партнерства, залучення громади та налагодження співпраці; перехід від закритої місцевої економіки до відкритої глобальної системи; гнучкості та адаптивності. Реалізація даного проекту на основі вище перелічених особливостей сприятиме підвищенню соціально-економічного розвитку села Софіївська Борщагівка, а саме, забезпечить досягнення позитивного соціального ефекту і створення для місцевих жителів нових робочих місць.

#### Список джерел:

1. Планування розвитку територіальних громад. Навчальний посібник для посадових осіб місцевого самоврядування / Г. Васильченко, І. Парасюк, Н. Єременко / Асоціація міст України – К., ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. – 256 с.
2. Пасхавер О. Й. Світовий досвід для України : взаємовідносини великого капіталу з владою і суспільством / О. Й. Пасхавер, Л. Т. Верховодова, К. М. Агеєва. – К.: Центр економічного розвитку, 2007. – 278 с.
3. Основи грантрайтингу та управління проектами в публічній сфері: метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / Авт. кол.: В.В. Белявцева, А.І. Гнатенко, О.С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О.В Кулініча. - Харків : Золоті сторінки, 2017. — 148 с.
4. Чемерис А. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України. Практичний посібник / [Чемерис А.];

Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К.: ТОВ «Софія-А». – 2012. – 80 с.

5. Бержанір А. Л. Становлення взаємодії влади, бізнесу і суспільства в ринкових умовах / А. Л. Бержанір // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 3.

6. Гусятинський М.В., Олешко А.А. Реалізація програмно-цільового підходу в соціально-економічному розвитку об'єднаних територіальних громад: Монографія / Інноваційна модернізація менеджменту в умовах глобальної нестабільності: монографія / за заг. ред. А.Ю. Горбового // М.О.Кужелєв, С.В. Онишко, В.І. Куценко, А.А. Олешко, М.В. Гусятинський, А.А. Халецька та ін., – Ун-т державної фіскальної служби України, Навчально-науковий інститут фінансів, банківської справи. – Ірпінь-Білосток, 2018. – 303 с.

7. Халецький А.В., Супруненко С.А. Впровадження інноваційних форм державних управлінських технологій взаємодії влади з громадськістю: Монографія / Інноваційна модернізація менеджменту в умовах глобальної нестабільності: монографія / за заг. ред. А.Ю. Горбового // М.О.Кужелєв, С.В. Онишко, В.І. Куценко, А.А. Олешко, М.В. Гусятинський, А.А. Халецька та ін., – Ун-т державної фіскальної служби України, Навчально-науковий інститут фінансів, банківської справи. – Ірпінь-Білосток, 2018. – 303 с.

***Гусятинський Микола Володимирович** - кандидат технічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту Університету державної фіскальної служби України (м. Ірпінь). **ORCID: 0000-0002-0826-4807***

***Ковальчук Оксана Петрівна** – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти Університету державної фіскальної служби України (м. Ірпінь).*