

УДК 351.502

Д. В. Якушев

аспірант кафедри менеджменту та управління проектами
Дніпропетровського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

ПРОЕКТНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЕКОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЇ

У статті розглянуто особливості застосування проектно-орієнтованого підходу в управлінні екологічним розвитком території. Дано визначення терміну «екологічний розвиток». Здійснено структурування основних функцій управління екологічними проектами при врахуванні світового та вітчизняного досвіду впровадження стратегічного управління. Запропоновано модель проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком, яка відображає взаємозв'язок між основними аспектами управління та існуючими процедурами, з метою вдосконалення впровадження екологічних проектів.

Ключові слова: проектно-орієнтований підхід, стратегічне управління, сталий розвиток, екологічний розвиток, модель проектно-орієнтованого управління.

Постановка проблеми. Надання територіальним громадам більших прав та можливостей в процесі децентралізації влади дозволить, у найближчому майбутньому, органам місцевого самоврядування впроваджувати проекти більш масштабного характеру ніж до проведення реформи. Після об'єднання громад органи місцевого самоврядування стикаються з проблемою застосування програмно-цільового методу на рівні місцевих бюджетів, тим більше, якщо це стосується цільових бюджетних фондів. Таким чином, доходна частина місцевого бюджету значно збільшується, та для формування видаткової частини потрібні програми розвитку, реальні проекти.

Використання бюджетних коштів фондів охорони навколишнього природного середовища в Україні відповідно до чинного законодавства можливо лише для реалізації природоохоронних заходів. Впровадження проектів екологічного напрямку передбачає формування цілі управління, виявлення можливих проблемних питань, складання програми або стратегічного плану, усунення перешкод для досягнення поставленої мети. Застосування проектно-орієнтованого підходу в управлінні екологічним розвитком території надасть змогу органам місцевого самоврядування створити умови для ефективної реалізації природоохоронних програм та проектів.

Особливість планування екологічних проектів полягає в організації обговорення за участю місцевої влади, представників громадськості, підприємницької спільноти, формуванні перспективного розвитку відповідної території, узгодженні суспільних інтересів, а також налагодженні системи комунікацій. Винайдення найкращих проектних природоохоронних ідей та їхня сумісність зі стратегічними та операційними цілями з урахуванням визначених конкурентних переваг території та нагальних потреб, винайдення оптимальних рішень щодо управління екологічними проектами надасть змогу поєднати механізми взаємодії потенційних учасників із належним інформаційним супроводом діяльності, пов'язаної з плануванням сталого розвитку території.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Пошук оптимальних методичних підходів в управлінні сталим розвитком привертають увагу науковців, діяльність яких пов'язана з впровадженням проектних рішень. Зокрема слід відзначити таких науковців, як Амоша О.І., Антонюк В.П., Бабаєв В.М., Бондар О.І., Гріневська С.М., Молоканова В.М., Мороз О.Ю., Новикова О.Ф., Осауленко І.А., Савченко В.Ф., Сментина Н.В., Черкашина К.В., Шаров Ю.П. та інші, роботи яких стали ґрунтовною основою для подальших досліджень щодо винайдення оптимальних рішень для забезпечення сталого

розвитку в Україні. Однак, незважаючи на дослідження, що проводились, питання управління саме екологічним розвитком території майже не досліджені.

Передовий досвід розвинутих держав щодо інтеграції екологічної політики в усі галузі економіки та вдосконалення системи інтегрованого екологічного управління [2] демонструє, що сталий розвиток держави неможливий без екологічної складової частини.

Перехід до сталого розвитку в Україні може здійснюватись двома шляхами, що визначені трактуванням постіндустріального суспільства [3, с. 77]. Відповідно до цих трактувань постіндустріальне суспільство розглядається як продовження, особлива стадія техногенного розвитку, яка не потребує зміни основних цінностей, а зміни будуть відбуватися лише при розвитку нових технологій – у способі життя, соціальних комунікаціях, відносин між державами. За такого підходу сталий розвиток інтерпретується як пролонгація сьогоденного технологічного прогресу, з певними природозахисними обмеженнями. Відповідно до іншої думки постіндустріальне суспільство не є продовженням техногенного розвитку, а визначається як початок нового типу цивілізації – духовно-екологічної / ноосферної [9, с. 21].

Суть концепції сталого розвитку сформульована академіком В. Вернадським в першій половині ХХ ст. полягає в обов'язковій узгодженості економічного, екологічного та людського розвитку таким чином, щоб від покоління до покоління не зменшувалися якість і безпека життя людей, не погіршувався стан довкілля та відбувався соціальний прогрес, який визнає потреби кожної людини [9, с. 22].

Також необхідно враховувати напрацювання науковців відносно процесу обґрунтування цілей та пріоритетів сталого розвитку з визначенням альтернативних варіантів та інструментів їх досягнення шляхом порівняльної оцінки можливих альтернатив та прийняття найбільш ймовірного з них в очікуваних умовах. Саме такий підхід вказує на те, що планування виступає свого роду стрижнем усієї системи управління, як процес, за допомогою якого система пристосовує наявні ресурси до змін, що мо-

жуть трапитися в її внутрішньому середовищі чи зовнішньому оточенні [8, с. 17].

Наявність багатьох джерел, зосереджених на різних аспектах проектно-орієнтованого управління сталим розвитком, свідчить про досягнення певних результатів у цьому напрямку. Але для підвищення ефективності процесів управління з урахуванням комплексного розвитку території доцільно розглядати визначене питання з системних позицій.

Мета статті – узагальнення напрацьованих концептуальних аспектів, пов'язаних із плануванням і реалізацією проектів екологічного розвитку, та розроблення відповідної проектно-орієнтованої моделі.

Виклад основного матеріалу. Питання, пов'язані з організацією проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком, слід здійснювати з урахуванням певних припущень. Але спочатку дамо визначення поняттю «екологічний розвиток». Найчастіше до розвитку територій використовують поняття «сталий розвиток». Так, Г. Брундтланд визначив, що сталий розвиток – це такий розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління і не ставить під загрозу можливість майбутніх поколінь задовольняти їх власні потреби. Крім того, науковці Інституту економіки промисловості зазначають, що основною парадигмою будь-якого розвитку є розширення можливостей вибору. Відповідно до цього поняття «сталий розвиток» можна трактувати як розширення можливостей вибору для нинішніх та їх незменшення для майбутніх поколінь [9, с. 22].

При визначенні поняття «сталий розвиток» обов'язково враховується природоохоронний складник, тому можна звузити загальне поняття до визначення екологічного розвитку. Таким чином, можна зазначити, що екологічний розвиток – це такий розвиток, що передбачає відновлення та збереження стану довкілля при подальшому розвитку території.

Екологічні показники, як основні аспекти соціально-економічного розвитку території, свідчать про екологічну рівновагу, про ефективність заходів зі зниження негативного впливу на навколишнє середовище, в першу чергу в результаті реалі-

зації проектів та програм, що становлять основу стратегічних планів.

Одним із найбільш суттєвих факторів екологічного розвитку є наявність затвердженої стратегії розвитку відповідної території. Так, її структура має передбачати існування визначеної ієрархії, а саме: стратегічні та операційні цілі – завдання розвитку – екологічні проекти. Розробка, відбір і реалізація екологічних проектів становить основний зміст проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком.

З метою виявлення всіх аспектів управління екологічним розвитком території доцільно використати логіко-структурований підхід. Слід зазначити, що специфічні процеси управління проектами, зокрема ініціалізація проекту, формування і розвиток команди, управління комунікаціями, управління очікуваннями зацікавлених сторін, мають бути поєднані з традиційними функціями менеджменту, такими як: планування, регулювання, стимулювання, координація, контроль.

Необхідно зауважити, що всі функції управління екологічними проектами потребують відповідного інформаційного забезпечення. По-перше, для ідентифікації запланованого проекту необхідно чітко визначити його мету і територію, на яку він впливатиме. По-друге, необхідно детально описати зацікавлені сторони й очікувані результати. По-третє, навести орієнтовну вартість і джерела фінансування, при цьому зазначити: основні заходи, терміни виконання, а також учасників проекту. Інформація про екологічний проект може бути представлена у різних формах та передана різними засобами комунікації. У випадку, якщо в описі проекту частина відомостей упущена чи містить істотні неточності, – це зумовлює необхідність доопрацювати проект, а в разі неможливості, призводить до відхилення проекту ще на стадії ідентифікації. Інформація про проект повинна бути чітко структурована, найкраще якщо буде представлена у вигляді таблиць з кількісними та якісними показниками. Визначення ступеня зацікавленості всіх сторін екологічного проекту може викликати певні труднощі, а також готовності сторін до участі в реалізації проекту: не завжди можна оцінити

потреби в ресурсах, а екологічний ефект може не мати чітких географічних меж. Тож суттєву роль відіграє інформаційне забезпечення в процесі роз'яснення пріоритетних напрямків розвитку території.

Процедурна складова проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком території має бути визначена з боку відповідальності та послідовності виконання функцій управління. Ініціалізація екологічних проектів характеризується наявністю кількох альтернативних способів проведення. Так, проектні ідеї можуть з'являтися під час проведення засідань учасників робочої групи з розроблення стратегії розвитку, опрацювання конкретних спрямувань розвитку експертними групами, спеціалізованими організаціями та зацікавленими особами.

Процедура для будь-якої функції проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком в кожному з випадків матиме свою специфіку, причому це стосується не лише виконання певного набору дій, але й використання та управління інформаційними потоками. В екологічних проектах управління комунікаціями зацікавлених сторін може бути виділено в окремий розділ детального плану проекту.

З метою полегшення проектно-орієнтованого управління в ключових точках життєвого циклу проекту екологічного розвитку створюються міжфазові шлюзи (рис. 1).

Шлюзи забезпечують можливість після закінчення кожної фази проекту оцінювати її відповідність визначеним критеріям Системний підхід під час розробки проекту потрібен не тільки щоб визначити його зміст. Системна інтеграція зводить разом різні ініціативи, інтереси і результати, а також організує їх координацію і контроль для досягнення спільних цілей.

Системність має бути не лише під час розробки проекту, а й протягом всього його життєвого циклу. Якщо організації з приватним капіталом зацікавлені в забезпеченні оцінювання відповідності визначеним критеріям після закінчення кожної фази проекту, то для бюджетних організацій, у більшості випадків, характерна формальна розробка проекту, його виконання та підведення підсумків [4, с. 95]. Тому для екологічних проектів особливого зна-



Ш – міжфазові шлюзи

Рис. 1. Життєвий цикл проекту екологічного розвитку

чення набуває довгострокове відстеження змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Зазначені положення дають можливість для побудови наступної проектно-орієнтованої моделі. Припустимо, що для ефективного управління екологічним розвитком необхідно забезпечити вирішення деякої множини екологічних проблем (E). При цьому кожна із проблем e_i , де $i=1, \dots, n$ може бути реалізована за умови реалізації проектів P_{ij} , $j=1, \dots, n_i$. При цьому кожен проект потребує наявності відповідної інформації V_{ij} , та характеризується кількістю задіяних стейкхолдерів S_{ij} , відведеним часом виконання T_{ij} та необхідною схемою організації інформаційних потоків Q_{ij} . Вибір найкращих проектів для реалізації проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком за визначених умов у більшості випадків не має однозначного вирішення.

З метою відбору найкращих проектів пропонується узагальнена функція $F(V_{ij}, S_{ij}, T_{ij}, Q_{ij})$, яка характеризує цінність проекту P_{ij} при початкових умовах.

Для отримання коректного рішення необхідно зазначити фактори, що можуть впливати на кінцевий результат проекту. Це об'єми проекту, територіальна належність потенційних учасників, обмеження на час прийняття окремих рішень, а також можливість сторін до пошуку консенсусу. Певні труднощі можуть виникнути через одночасне залучення кількох стейкхолдерів до реалізації різних проек-

тів, а також використання декількох схем інформаційних потоків.

Запропонована модель дає можливість сформулювати портфель проектів для проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком, що сприятиме підвищенню ефективності управління сталим розвитком у цілому.

Висновки. У статті проаналізовано організаційні ознаки проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком та запропоновано відповідну модель, яка відображає взаємозв'язок між основними аспектами управління та існуючою методологією проектного управління. Використання запропонованої моделі має вдосконалити впровадження екологічних проектів та зробити їх управління для всіх зацікавлених сторін більш ефективним. У подальшому доцільне проведення досліджень у напрямку оцінки результативності моделі проектно-орієнтованого управління екологічним розвитком.

Список використаної літератури:

1. Бабаєв В.М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти: Монографія / В.М. Бабаєв. – Харків : Вид-во ХРІДУ НАДУ «Магістр», 2004. – 204 с.
2. Бондар О.І., Барановська В.Є., Берзіна С.В. Сучасний стан та перспективи розвитку української системи технічного регулювання в галузі охорони навколишнього природного середовища, екологічної безпеки та раціонального використання природних ресур-

- сів / О.І. Бондар // Екологічні науки: науково-практичний журнал / Головний редактор О.І. Бондар. – К. : ДЕА, 2012. – № 2. – С. 68–77.
3. Згуровський М. Україна у глобальних вимірах сталого розвитку / М. Згуровський // Дзеркало тижня. – 2006. – № 19(598). – С. 77.
 4. Молоканова В.М., Якушев Д.В. Методологічні основи програмного управління сферою охорони довкілля в Україні / В.М. Молоканова // Міжнародний науково-практичний правовий журнал «Legea și viața», 2017. – Вип. 4/2. – С. 93–96.
 5. Мороз О.Ю. Особливості становлення системи місцевого управління в Україні / О.Ю. Мороз // Ефективність державного управління: Зб. наук. пр. Львівського ЛРІДУ НАДУ / За заг. ред. А.О. Чемериса. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2005. – Вип. 9. – С. 398.
 6. Рач В.А. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегії регіонального розвитку / В.А. Рач. – К. : К.І.С, 2010. – 276 с.
 7. Савченко В.Ф. Теоретичні засади регулювання соціально-економічного розвитку держави та регіонів / В.Ф. Савченко // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2009. – № 1(2). – С. 23.
 8. Сментина Н.В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н.В. Сментина. – Одеса : Атлант, 2015 р. – 365 с.
 9. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти моногр. / О.Ф. Новікова, О.І. Амоша, В.П. Антонюк та ін. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2012. – 534 с.
 10. Черкашина К.В. Місцеве самоврядування як засіб забезпечення сталого розвитку територій / К.В. Черкашина // Сталий розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення: матеріали II міжнар. наук. практ. конф., 1 жовт. 2011 р. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2011. – С. 88–90.

Якушев Д. В. Проектно-ориентированный подход в управлении экологическим развитием территории

В статье рассмотрены особенности применения проектно-ориентированного подхода в управлении экологическим развитием территории. Дано определение термина «экологическое развитие». Осуществлено структурирование основных функций управления экологическими проектами при учете мирового и отечественного опыта внедрения стратегического управления. Предложена модель проектно-ориентированного управления экологическим развитием, которая отражает взаимосвязь между основными аспектами управления и существующими процедурами, с целью усовершенствования внедрения экологических проектов.

Ключевые слова: проектно-ориентированный подход, стратегическое управление, устойчивое развитие, экологическое развитие, модель проектно-ориентированного управления.

Yakushev D. Project-oriented approach in the management of ecological development of the territory

The article considers the peculiarities of application of the project-oriented approach in the management of the ecological development of the territory. The definition of the term "ecological development" is given. The structuring of the main functions of the management of environmental projects with the consideration of world and national experience in implementing strategic management is carried out. The model of the project-oriented management of ecological development is proposed, which reflects the relationship between the main aspects of management and existing procedures, with the aim of improving the implementation of environmental projects.

Key words: project-oriented approach, strategic management, sustainable development, ecological development, model of project-oriented management.