

Іван ГЕРШОН

здобувач освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування» ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., проф., професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Алла МЕЛЬНИК

РОЗРОБКА І РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МУНІЦИПАЛЬНИХ УТВОРЕНЬ В КОНТЕКСТІ ЗАРУБІЖНОГО ТА УКРАЇНСЬКОГО ДОСВІДУ

У світовій та вітчизняній практиці використовують різні моделі стратегічного планування, а відтак різноманітний спектр алгоритмів розробки і реалізації стратегій розвитку муніципальних утворень. Огляд літературних джерел та вивчення зарубіжної практики вказує на те, що на сьогодні дослідники даної проблеми розрізняють такі алгоритми стратегічного планування: багатоступеневе планування, алгоритм Бейлі, модель Мейерсона, планування за методом Хейвуда, які знайшли поширення на різних рівнях [1]. Попри дотримання загальних вимог до процесу стратегічного планування, вони відрізняються послідовністю і змістом процедур. В практиці управління територіями розроблено і інші моделі стратегічного планування. Їх аналіз вказує на те, що при формуванні стратегії можна використовувати такі способи: 1) модифікація існуючих стратегій; 2) використання підходів, напрацьованих в науці і практиці; 3) розроблення власної стратегії.

У США, зазвичай, визначають три типи стратегій розвитку муніципального утворення: економічно можливі стратегії, технологічно можливі стратегії, соціально можливі стратегії. [1, с.125]. Як правило, використовується два варіанти формування стратегічних цілей: шоковий, коли територіальній громаді пропонують уже визначені цілі, оцінюючи її реакцію; непередбачуваний, при якому цілі встановлюються в процесі діалогу з територіальною громадою.

Стандарт, запозичений українськими розробниками стратегій з Європейського Союзу, передбачає виокремлення трьох основних етапів в розробці і реалізації стратегії муніципального утворення 1) аналітичного, який має сформулювати по суті профіль територіальної громади; 2) планувального, що передбачає формування стратегічного бачення і цілепокладання; 3) етапу реалізації та моніторингу, який дає інформацію про стан реалізації стратегії [2].

При перенесенні даного алгоритму на площину умов формування і реалізації стратегії розвитку територіальної громади в Україні, окреслились такі проблеми, що виникають на першому етапі

стратегічного планування: по-перше, проблема формування профілю територіальної громади, яке передбачає створення потужної інформаційної бази про місце знаходження територіальної громади, її ресурсний потенціал, стан економіки і розвитку підприємництва, екологічне середовище, рівень розвиненості інфраструктури, демографічну ситуацію, розвиток соціальної сфери, стан домогосподарств тощо, яка обумовлена слабкою інформаційною, зокрема статистичною базою щодо існуючих територіальних громад; по-друге, проведення SWOT-аналізу, де найскладнішою операцією є правильна діагностика сильних і слабких сторін територіальної громади (її статика), а також можливостей і загроз (її динаміка); по-третє, необхідність проведення різних соціологічних опитувань мешканців територіальної громади, представників підприємницького сектора, потенційних інвесторів щодо оцінки ситуації в громаді та їх бачення перспектив розвитку, які вимагають належної репрезентативності опитуваних і значних фінансових ресурсів, що опирається в бар'єри пасивності частини мешканців та фінансової спроможності громади; по-четверте, моделювання сценаріїв розвитку – оптимістичних і песимістичних, необхідність розгляду альтернативних сценаріїв, що передбачає добре володіння сучасними методами прогнозування розробниками і є складним завданням для управлінців низової ланки.

На другому (планувальному) етапі передбачено: визначення місії і стратегічного бачення територіальної громади; розроблення «дерева цілей» зазвичай 3-4 рівнів, тобто стратегічних і оперативних цілей, планів дій та планів реалізації стратегії, що в українській практиці ускладнюється проблемою визначення переліку проектів, які потрібно інвестувати першочергово. За Європейським стандартом, етап реалізації і моніторингу реалізації стратегії має включати в себе низку управлінських дій, спрямованих на виконання плану дій, координацію роботи учасників процесу, контроль за виконанням завдань, моніторинг змін у громаді і їх відповідності поставленим цілям і стратегічному баченню, що в українській практиці до останнього часу не знайшло достатньої уваги. Стратегії в багатьох випадках не були узгоджені з стратегічними пріоритетами регіональних стратегій, характерною була фрагментарність поширення стратегічного планування на базовому рівні місцевого самоврядування.

Процеси децентралізації, формування об'єднаних територіальних громад актуалізували питання обов'язковості розробки і реалізації стратегій територіальних громад, необхідності імплементації єдиних методичних підходів, що обумовлено виявленими недоліками чинної практики: частою зміною нормативно-правових документів

формування стратегій регіонального розвитку, слабким поширенням партнерського підходу в ініціюванні та розробці стратегій, їх статичним характером і неспроможністю реагувати на динамічні зміни у зовнішньому середовищі, збереженням річного індикативного планування, при якому контролювалось виконання плану, але не реалізація стратегії. З метою усунення недоліків в практиці управління громадами було запроваджено 3-річне планування, активізувалась робота по зміцненню методичної бази розробки і реалізації стратегій громад. Визначальним документом для розроблення і реалізації стратегії розвитку територіальної громади на даний час в Україні є Порядок розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегії розвитку територіальної громади, затверджений Міністерством розвитку громад і територій 21 грудня 2022 року [3], яким визначено: основні положення з розроблення проекту Стратегії і проекту плану заходів з реалізації Стратегії; фінансове забезпечення реалізації стратегії та плану заходів; моніторинг реалізації стратегії. Таким чином, в розроблених методичних підходах враховано загалом Стандарт Європейського Союзу з розробки стратегій муніципальних утворень, однак є певні відмінності: а) передбачено висвітлення результатів моніторингу і оцінки результативності виконання завдань діючої місцевої стратегії; б) запропоновано висвітлювати порівняльні переваги і ризики розвитку територіальної громади; в) передбачено аналіз відповідності положень місцевої стратегії Державній стратегії регіонального розвитку і регіональній стратегії, що може створити певні труднощі для розробників на сучасному етапі, коли в період війни територіальні громади зазнали руйнівних впливів на їх стан і розвиток.

Водночас наявність Методичних рекомендацій надає органам місцевого самоврядування не лише загальний алгоритм роботи над формуванням стратегічних документів, але й технічний інструментарій для аналітичної діагностики та моделювання сценаріїв розвитку. Як позитив, це спростить роботу робочих груп з розробки і реалізації стратегій розвитку територіальних громад, сприятиме гармонізації стратегій базових територіальних утворень і регіонів. Негативні наслідки може мати розроблення стратегій за «вказівкою зверху», а відтак – зниження активності громадськості в розробці, реалізації та контролі за виконанням завдань мешканцями громади. В період війни та післявоєнної відбудови оновлення розроблених стратегій та розроблення нових потребує врахування кращих практик стратегічного планування, креативних підходів органів місцевого самоврядування та мешканців територіальних громад у виборі типу і алгоритму формування стратегії:

стабільного розвитку або зростання, тобто певного ризику.

Список використаних джерел:

1. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л., Дудкіна О.П. Муніципальний менеджмент: Навч. посіб./За ред. А.Ф.Мельник. К.:Знання, 2006. 420с.
2. Основні етапи стратегічного планування.
URL:<http://dialog.lviv.ua>>osnovni_etapi_strategichnogo_planuvannja/
3. Наказ Міністерства розвитку громад та територій України від 21.12.2022 р. №265 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегії територіальних громад». URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/nakaz-minregionu-vid-21.12.2022-no-265.docx>.

Мар'яна ГОРБАЦЬО

здобувачка освітньо-наукової програми
«Менеджмент» ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор
кафедри менеджменту, публічного
управління та персоналу ЗУНУ
Тетяна ЖЕЛЮК

ТЕХНОЛОГІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СИСТЕМІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Штучний інтелект зовсім недавно почав використовуватися у сфері управління людськими ресурсами і лише після того, як його запровадили в інших галузях. Термін «штучний інтелект» є багатозначним, так само як сам штучний інтелект є поліморфним. Слід розрізняти слабкий штучний інтелект AI (нечутливий інтелект) і сильний штучний інтелект AGI (машина, наділена свідомістю, чутливістю та інтелектом).

Штучний інтелект, який вже інтегрований в бізнес звільняє відділ кадрів від повторюваних, трудомістких завдань, що означає, що співробітники відділу кадрів, а також інші команди та менеджери можуть зосередитися на більш складних завданнях.

Підбір та найм персоналу — це ще одна сфера, де штучний інтелект може бути корисним: його можна використовувати для спрощення пошуку кандидатів, перегляду та керування заявками, а також визначення профілів, які відповідають критеріям відбору на певну посаду. На даний момент існує більше 20 широко інтегрованих інструментів, які активно використовуються в рекрутингу. На етапі пошуку відділ кадрів може скористатися такими інструментами як Harver і 12grapes, які пропонують прогнозований попередній вибір і аналізують ключові показники, щоб допомогти вибрати найбільш релевантних людей для компанії.