

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

Факультет інформатики, математики та економіки
Кафедра соціології та філософії

СОЦІОЛОГІЧНІ ВИМІРИ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Конспект лекцій

Запоріжжя, 2023 р.

УДК 316.3

С 70

*Рекомендовано Вченою радою факультету інформатики, математики та економіки Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького
(Протокол № 7 від 21.04.2023)*

Рецензенти:

Булатевич М.М. - кандидат соціологічних наук, доцент кафедри соціології та публічних комунікацій Українського державного університету імені Михайла Драгоманова

Філіппов В. К. - кандидат соціологічних наук, доцент кафедри суспільних дисциплін Національного університету оборони України

С 70 Соціологічні виміри муніципальної політики. Конспект лекцій для здобувачів спеціальності 054 Соціологія, освітньої програми «Соціологія муніципальної політики» / уклад.: Л.В. Афанасьєва, І.В.Букреєва, Н.І.Глебова., Л.Ф.Глинська, Запоріжжя: ФОП Однорог Т.В. , 2023. 165 с.

Конспект лекції підготовлено відповідно до робочих програм освітніх компонентів «Теорія і практика муніципальної політики», «Практикум зі стратегічного розвитку міста», «Соціальний капітал муніципальних спільнот» і є складовою навчально-методичного забезпечення цих дисциплін. Запропоновані матеріали спрямовані на формування у здобувачів здатності самостійно навчатися та оволодівати сучасними знаннями, виявляти, ставити та вирішувати проблеми, а також аналізувати соціологічну інформацію.

Конспект лекції призначено для самостійної роботи здобувачів денної та заочної форм навчання спеціальності 054 Соціологія, освітньо-професійної програми «Соціологія муніципальної політики» другого (магістерського) рівня вищої освіти. Враховуючи міждисциплінарність освітніх компонентів, які він містить, має стати у нагоді аспірантам, науково-педагогічним працівникам та фахівцям-практикам у сфері муніципального управління.

ISBN 978-617-7823-73-4

© Л.В.Афанасьєва, 2023

© І.В.Букреєва, 2023

© Н.І.Глебова, 2023

© Л.Ф.Глинська, 2023

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
ЛЕКЦІЯ 2. МУНІЦИПАЛЬНА ПОЛІТИКА: НАПРЯМИ, СУТНІСТЬ, ЗМІСТ	13
ЛЕКЦІЯ 3. МУНІЦИПАЛЬНА ВЛАДА ТА УПРАВЛІННЯ.....	19
ЛЕКЦІЯ 4. СУТНІСТЬ І ЗМІСТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	24
ЛЕКЦІЯ 5. МУНІЦИПАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІНСЬКІ ВІДНОСИНИ.....	29
ЛЕКЦІЯ 6. ФУНКЦІЇ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ.....	34
МОДУЛЬ 2. ПРАКТИКУМ ЗІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА	39
ЛЕКЦІЯ 1. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ: ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА КАТЕГОРІЇ	39
ЛЕКЦІЯ 2. КАРТУВАННЯ В ФОРМАТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТА.....	46
ЛЕКЦІЯ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ І ДІАГНОЗ	51
ЛЕКЦІЯ 4. УЧАСТЬ ГРОМАДИ В РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МІСТ	63
ЛЕКЦІЯ 5. МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ В ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ	68
ЛЕКЦІЯ 6. ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА	80
ЛЕКЦІЯ 7. ЗАГРОЗИ, ПОМИЛКИ, РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА.....	83
ЛЕКЦІЯ 8. МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ МІСТА	87
МОДУЛЬ 3. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ	94
ЛЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ	94
ЛЕКЦІЯ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ МОДЕЛІ РОЗУМІННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ	99
ЛЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ЧИННИК ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	102
ЛЕКЦІЯ 4. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ – ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД	107
ЛЕКЦІЯ 5. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА ЇХ ОБ'ЄДНАНЬ	112
ЛЕКЦІЯ 6. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ МІСТА ЯК ОДНА ЗІ СТРАТЕГІЙ ЙОГО РОЗВИТКУ	116
ЛЕКЦІЯ 7. СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ КАПІТАЛ МІСТА	120

МОДУЛЬ 4. СОЦІОКУЛЬТУРНА ПОЛІТИКА МІСТА.....	124
ЛЕКЦІЯ 1. МІСТО – ФЕНОМЕН І СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ ОРГАНІЗМ ЦИВІЛІЗАЦІЇ	124
ЛЕКЦІЯ 2. СОЦІОКУЛЬТУРНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ПУБЛІЧНОСТІ МІСТА.....	131
ЛЕКЦІЯ 3. СУЧАСНІ КУЛЬТУРНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬНОГО ПРОСТОРУ	136
ЛЕКЦІЯ 4. СИМВОЛІЧНИЙ ПРОСТІР МІСТА: ПСИХОЛОГІЧНА ТА СОЦІОКУЛЬТУРНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ	142
ЛЕКЦІЯ 5. МАСОВА КУЛЬТУРА І ПОЛІТИЧНІ ІДЕОЛОГІЇ У РОЗБУДОВІ МІСЬКОГО ПРОСТОРУ	148
ЛЕКЦІЯ 6. ОСНОВНІ КАТЕГОРІЇ ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДИНГУ МІСТА	154
ГЛОСАРІЙ	160

ПЕРЕДМОВА

Місцеве самоврядування є складним і багатоаспектним явищем. По-перше, територіальні громади та обрані ними органи самоорганізації населення можуть самостійно вирішувати частину місцевих справ більш ефективно, ніж держава. По-друге, місцеве самоврядування є формою самоорганізації громадян для вирішення питань місцевого значення. Виходячи з цього воно є частиною громадянського суспільства. По-третє, місцеве самоврядування – це форма публічної влади, її практичної реалізації суспільством. Відправною точкою діяльності місцевого самоврядування є формування муніципальної політики як системи постановки та реалізації конкретних цілей для досягнення бажаного стану керованої системи.

Особливою ваги у цьому процесі набуває вміння побудувати систему стратегічного управління самоврядною діяльністю, що спирається на думку територіальної громади, оцінці соціального, культурного, людського капіталів, використанні соціологічної інформації при прийнятті управлінських рішень, особливостях проведення муніципальних реформ у зарубіжних країнах на сучасному етапі.

Конспект лекцій, спрямований на формування у здобувачів вищої освіти фахових компетентностей з:

- аналізу викликів та трендів соціально-культурних, політичних явищ та процесів на місцевому та регіональному рівнях;
- аналізу соціальних явищ і процесів у міському середовищі, використовуючи емпіричні дані та сучасні теорії та моделі місцевого самоврядування;
- проектування, моделювання соціальних процесів, проєктів у сфері муніципального управління;
- забезпечення соціологічного супроводу ефективної роботи муніципальних, громадських та консалтингових установ; ,
- проектування, аналізу і використання результатів соціологічних досліджень

У конспекті лекцій поєднано теоретичний та практичний матеріал. В окремих лекціях наводяться вкладення з цікавим матеріалом, який описує реальний практичний досвід застосування тієї чи іншої моделі місцевого самоврядування, використання соціального та культурного капіталів у проектуванні розвитку територіальних громад. Здобувачі магістерського ступеню протягом даного курсу зможуть на практиці спробувати свої сили у Розробці Стратегічної дорожньої карти розвитку міста за результатами соціологічних досліджень.

Структура конспекту лекцій складається з лекційних матеріалів, контрольних питань та питань для самостійної роботи, глосарію, який містить основні терміни та поняття, списку рекомендованих джерел.

МОДУЛЬ 1. ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

ЛЕКЦІЯ 1. МУНІЦИПАЛЬНА ВЛАДА ЯК КАТАЛІЗАТОР ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

План лекції

1. Сутність муніципальної влади.
2. Ознаки та принципи виконавчої влади.
3. Муніципальні функції та їх класифікація.

Зміст лекції

1. Сутність муніципальної влади. У територіальній структурі кожної держави можна виділити три рівні: національний, регіональний та первинний. Первинний рівень називають муніципальним. На муніципальному рівні формуються найменші адміністративно-територіальні одиниці країни, що у світовій практиці отримали назву муніципальних утворень.

Муніципальне утворення – це первинна адміністративно-територіальна одиниця держави, в рамках якої здійснюється місцеве самоврядування, представлене територіальною громадою та виборними органами й забезпечене певним чином фінансово-матеріальною основою.

В Україні термін муніципальне утворення не використовується. Проте, використовуючи зарубіжний досвід, до муніципальних утворень у нашій країні можна віднести базові адміністративно-територіальні одиниці: село чи їх об'єднання, селище та місто.

Будь-яке муніципальне утворення є єдністю трьох компонентів:

- населення, що формує територіальну громаду, визначає зміст існування муніципального утворення. Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» територіальна громада це жителі, об'єднані постійним проживанням у межах села, селища, міста, що є самостійними адміністративно-територіальними одиницями, або добровільне об'єднання жителів кількох сіл, що мають єдиний адміністративний центр. Це соціальний компонент муніципального утворення;
- території як нероздільної єдності просторової складової та природних ресурсів, що на ній розміщені. Це природний компонент муніципального утворення;
- економіка як сукупність господарюючих організаційних утворень та взаємозв'язків між ними, що забезпечують життєдіяльність муніципального утворення, задоволення його різноманітних життєвих потреб. Це економічний компонент муніципального утворення.

Місцевий розвиток забезпечують 2 рівні управління – місцеве самоврядування та місцеві органи виконавчої влади, а також організації громадянського суспільства. Система державної влади здійснюється місцевими державними адміністраціями, які діють на основі визначених законом повноважень у межах певних адміністративно-територіальних одиниць, а також несуть відповідальність за виконання делегованих місцевими радами повноважень.

Місцеве самоврядування є правом територіальної громади, яке вона здійснює безпосередньо та через представницькі органи місцевого самоврядування. Останні є виборними, складаються з депутатів, представляють інтереси територіальної громади та приймають від її імені рішення.

Систему місцевого самоврядування утворюють міські ради, які мають право створювати власні виконавчі органи для безпосередньої реалізації функцій та

виконання рішень а також районні та обласні ради, які представляють інтереси сіл, селищ, міст, і органи самоорганізації населення, що створюються частиною жителів.

Органами виконавчої влади на місцях є місцеві державні адміністрації, які входять до системи органів державної влади та здійснюють виконавчу владу на визначеній території, а також реалізують делеговані відповідною радою повноваження. Систему виконавчої влади утворюють обласні державні адміністрації, районні державні адміністрації та місцеві державні адміністрації. Організації громадянського суспільства – це добровільні громадські формування, створені на основі єдності інтересів для спільної реалізації громадянами своїх прав і свобод, метою їх не може бути отримання прибутку. Організації громадян є незалежними від державної влади та можуть функціонувати у формі політичної партії чи громадської організації. Основною метою діяльності політичних партій є участь у формуванні органів влади та вироблення політики. Громадські організації створюються для захисту законних спільних інтересів.

Розвиток території базується на конструктивній співпраці чотирьох ланок:

- 1. Громадяни, що є представниками певної громади*
- 2. Організації громадянського суспільства, які покликані представляти та захищати групові інтереси громадян*
- 3. Органи місцевого самоврядування та їх виконавчих органів, що представляють інтереси територіальних громад і наділені певними повноваженнями по забезпеченню відповідних інтересів*
- 4. Місцеві органи виконавчої влади, які покликані забезпечувати баланс місцевих і національних інтересів.*

Не можна ототожнювати поняття населений пункт (поселення) та муніципальне утворення, оскільки до складу муніципального утворення як первинної адміністративно-територіальної одиниці можуть входити декілька населених пунктів. Так, в Україні декілька сіл можуть формувати одну сільську територіальну громаду, яка формує представницький орган місцевого самоврядування села – сільську раду.

Муніципальна влада - це система владних відносин, у рамках якої реалізуються функції і повноваження місцевого самоврядування. Муніципальна влада є різновидом не тільки соціальної, але і публічної (одночасно з державною) влади, яка діє в межах місцевого співтовариства (територіального колективу), реалізується від його імені безпосередньо або органами та посадовими особами місцевого самоврядування і ґрунтується на нормах права. Муніципальна влада може бути визначена і як форма суспільних відносин, в яких у відповідності з соціальними та правовими нормами, що формуються місцевим співтовариством, діяльність одних суб'єктів, впливаючи на діяльність інших, змінює або стабілізує її у відповідності зі своїми цілями в рамках загальнонаціональної політики.

Головна мета діяльності органів місцевого самоврядування (ОМСУ) - підвищення рівня і якості життя населення. Досягнення даної мети вимагає від ОМСУ забезпечення населення відповідними муніципальними послугами високої якості.

Муніципальна влада спрямована в основному на реалізацію певних інтересів жителів, вирішення власними силами певних проблем місцевого співтовариства, які виникають на локально-певних територіях. Саме орієнтація на вирішення питань місцевого значення, основних проблем життєдіяльності місцевих жителів, їх спільностей, а через це - на вирішення окремих проблем суспільства в цілому, свідчить про соціальну спрямованість діяльності та функціонального призначення муніципальної влади.

Муніципальна влада - багатофункціональне явище. Будучи самостійним видом публічної влади, за своїм суб'єктно-об'єктним складом, своєю природою і сутністю,

діапазоном здійснюваних нею функцій вона є найбільш соціально орієнтованою формою здійснення публічної влади. Це потужний каталізатор формування громадянського суспільства, оскільки свідома участь жителів у процесі створення гідних умов життя на певній території сприяє формуванню у них почуття відповідальності за вирішення місцевих проблем, підвищуючи їх загальну соціальну та громадянську активність.

2. Ознаки та принципи виконавчої влади. В системі інституційного забезпечення державного і регіонального управління особливе місце займають місцеві державні адміністрації, які, відповідно до Закону України "Про місцеві державні адміністрації", є державними органами, що здійснюють виконавчу владу в областях, районах, містах. Місцеві державні адміністрації є місцевими органами виконавчої влади і входять до загальної системи органів виконавчої влади поряд із центральними органами державної виконавчої влади. В межах своїх повноважень місцеві державні адміністрації здійснюють виконавчу владу на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці, а також реалізують повноваження, делеговані їм відповідними радами. Вони знаходяться в системі подвійного підпорядкування, а також є в цілому підзвітними і підконтрольними органам виконавчої влади вищого рівня та відповідним радам (обласним та районним) у частині повноважень, делегованих їм цими радами.

Виконавча влада – одна з трьох гілок державної влади, яка складається із системи державних органів і установ, що розробляють і реалізують державну політику в політико–адміністративній, господарській та соціально–культурній сферах шляхом здійснення владно–політичних та владно–адміністративних функцій, а також надають громадянам державні послуги.

Виконавча влада реалізується у безпосередньому виконанні прописів законодавчої влади, а розпорядча (державно-владна) – у виданні від свого імені актів управління для виконання цих приписів. При цьому виконавча діяльність є підзаконною, тобто базується на Конституції та законах, які є визначальними для її функціонування. Тому органи виконавчої влади здійснюють виконавчу і розпорядчу діяльність. Виконавча влада базується на певних принципах: пріоритет прав людини, демократизм, законність, рівноправність громадян у державному управлінні, гласність. Пріоритет прав людини при здійсненні виконавчої влади – одна з основних вимог побудови правової держави.

Вся діяльність органів виконавчої влади повинна бути спрямована на благо народу, підвищення його рівня життя, дотримання соціальної справедливості. Демократизм означає залучення громадян до управління державними справами, їх максимальну участь у процесі обговорення та прийняття державно– управлінських рішень, звітність органів виконавчої влади та їх посадових осіб перед представницькими органами, контроль з боку громадськості за їх діяльністю, наявність колегіальних органів в окремих органах виконавчої влади. Законність діяльності органів виконавчої влади – це точне і неухильне дотримання Конституції України, законів, створення режиму, який би забезпечував права і свободи громадян, а органи виконавчої влади, громадські об'єднання функціонували в межах своєї компетенції, посадові і службові особи виконували свої обов'язки належним чином.

Рівноправність громадян у державному управлінні – гарантія реальної демократії. Дотримання принципу рівноправності в управлінні означає, що всі мають однакове право доступу на державну службу, брати участь у вирішенні завдань держави, користуватись усіма закріпленими в Конституції правами і свободами. Гласність – необхідна умова демократії, джерело інформації про стан справ у країні, засіб впливу на органи виконавчої влади з боку громадськості. Цей принцип проявляється у формі звітності органів виконавчої влади перед представницькими

органами влади і громадськістю, донесення через друковані та електронні ЗМІ інформації про їх діяльність, найважливіші рішення та основні напрями роботи.

Згідно діючого законодавства місцеві державні адміністрації в межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці виконують основні завдання:

- виконання Конституції, законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, інших органів виконавчої влади вищого рівня;
- дотримання законності і правопорядку; - дотримання прав і свобод громадян;
- виконання державних і регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, програм охорони довкілля, а в місцях компактного проживання національних меншин – програм їх національно-культурного розвитку;
- підготовки та виконання відповідних бюджетів;
- звітування про виконання відповідних бюджетів та програм;
- взаємодія з органами місцевого самоврядування;
- реалізація інших наданих державою, а також делегованих відповідними радами повноважень.

Структурними підрозділами місцевих державних адміністрацій є галузеві і функціональні управління (наприклад, управління економіки, управління охорони здоров'я тощо). Примірні переліки управлінь, відділів та інших структурних підрозділів місцевих державних адміністрацій, а також типові положення про них затверджуються Кабінетом Міністрів України. Місцеві державні адміністрації, реалізуючи надані їм повноваження, здійснюють управління дорученими галузями (сферами) суспільного життя і несуть відповідальність за стан справ у цих галузях.

До відання місцевих державних адміністрацій у межах і формах, визначених Конституцією і законами України, належить вирішення питань:

- забезпечення законності, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян;
- соціально-економічного розвитку відповідних територій;
- бюджету, фінансів та обліку;
- управління майном, приватизації, сприяння розвитку підприємництва та здійснення державної регуляторної політики;
- промисловості, сільського господарства, будівництва, транспорту і зв'язку;
- науки, освіти, культури, охорони здоров'я, фізкультури і спорту, сім'ї, жінок, молоді та неповнолітніх;
- використання землі, природних ресурсів, охорони довкілля;
- зовнішньої економічної діяльності;
- оборонної роботи та мобілізаційної підготовки;
- соціального захисту, зайнятості населення, праці та заробітної плати.

Об'єктами управління з боку місцевих державних адміністрацій є заклади освіти, культури, охорони здоров'я, які знаходяться у їх підпорядкуванні; радіо, телебачення, друковані засоби інформації, засновниками яких є дані адміністрації; об'єкти, які забезпечують діяльність державних підприємств, установ і організацій і перебувають на місцевому бюджеті; інвестиційні фонди, засновниками яких є ці адміністрації; інші об'єкти управління згідно з чинним законодавством.

Законом України "Про місцеві державні адміністрації" визначено, що структура місцевих органів державної виконавчої влади є чітко визначеною та нормативно регламентованою.

Вид структурних підрозділів (департамент, управління, відділ, сектор) та їх статус як юридичних осіб публічного права визначається головою міської державної адміністрації залежно від ступеня складності завдань. Зокрема, у складі місцевих державних адміністрацій утворюються такі структурні підрозділи:

- *департамент* – це структурний підрозділ обласної та міських державних адміністрацій (крім їх апаратів), що утворюється для виконання основних завдань високого ступеня складності (багатогалузевість, багатофункціональність), координації роботи, пов'язаної з виконанням таких завдань, за умови, що в його складі буде не менш як два управління;

- *управління* – це структурний підрозділ місцевої державної адміністрації одногалузевого або однофункціонального спрямування, до складу якого входить не менш як два самостійних відділи;

- *відділ* – це структурний підрозділ місцевої державної адміністрації, що утворюється для виконання завдань за одним напрямом діяльності місцевої державної адміністрації з чисельністю працівників не менше ніж шість одиниць в обласній державній адміністрації та не менше ніж три одиниці у районній державній адміністрації;

- *сектор* – це структурний підрозділ місцевої державної адміністрації, що утворюється для виконання завдань за одним напрямом діяльності місцевої державної адміністрації, функції якого неможливо поєднати з функціями інших структурних підрозділів, з чисельністю працівників не менше ніж дві одиниці.

Рекомендаційний перелік структурних підрозділів обласної та міської державної адміністрації:

1. *Структурні підрозділи*: агропромислового розвитку; екології та природних ресурсів; економічного розвитку і торгівлі; житлово-комунального господарства та будівництва; інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю; інфраструктури та туризму; культури, національностей та релігій; містобудування та архітектури; освіти і науки, молоді та спорту; охорони здоров'я; соціального захисту населення; спільної власності територіальних громад (за умови делегування обласними радами повноважень з управління майном) або комунальної власності; фінансів.

2. *Державний архів області (міста)*.

3. *Служба у справах дітей*.

3. Муніципальні функції та їх класифікація. Функції муніципальної влади визначаються національними традиціями, законодавством держави, а також досягненнями наукової думки у сфері місцевого самоврядування. Функції муніципальної влади характеризують головним чином діяльність територіальних громад та інших суб'єктів системи місцевого самоврядування. Функції як основні напрями і види здійснення муніципальної влади найбільш повно характеризують діяльність територіальних громад та інших суб'єктів системи місцевого самоврядування, її зміст, найбільш рельєфно виражають сутність і призначення муніципальної влади. На основі визначення функцій муніципальної влади можна уявити, яку роль вона відіграє в процесі вирішення питань місцевого значення та надання публічних послуг населенню, в громадянському суспільстві, політичній системі суспільства, державному механізмі.

Існують різні класифікації муніципальних функцій, кожна з яких володіє певними перевагами і недоліками. Можна розділити муніципальні функції на наступні групи:

1. *Політичні* - вироблення програмних цілей і завдань розвитку муніципального утворення; визначення перспективних напрямів і шляхів їх реалізації; діяльність, пов'язана з міжмуніципальними відносинами, відносинами з органами державної влади, політичними партіями, громадськими і об'єднаннями.

2. *Правовстановлюючі (регулятивні)* – видання, на підставі і у виконання Конституції України, юридичних законів, законів обов'язкових для виконання органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами, юридичними особами та

громадянами правил поведінки (муніципальних нормативних правових актів), що поширюються на невизначене коло осіб.

3. *Виконавчо-розпорядчі* - видання індивідуальних муніципальних правових актів, здійснення дій на виконання законодавства і муніципальних правових актів.

4. *Контрольно-наглядові* - здійснення дій з контролю і нагляду за виконанням органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами, юридичними особами і громадянами встановлених муніципальними правовими актами загальнообов'язкових правил поведінки. Видача органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами дозволів на здійснення конкретних дій юридичним особам і громадянам, проведення експертиз, досліджень, вимірів і тощо, проведення атестацій. Реєстрація актів, документів, прав, об'єктів, а також ведення реєстрів, видача на їх основі довідок та інформації.

5. *Функції з управління муніципальним майном* - здійснення повноважень власника щодо муніципального майна, в тому числі переданого муніципальним унітарним підприємствам і муніципальним установам, а також управлінням, що знаходяться в муніципальній власності, акціями відкритих акціонерних товариств, акціями (частками) міжмуніципальних господарських товариств.

6. *Функції з надання муніципальних послуг* - надання виконавчо-розпорядчими органами місцевого самоврядування, їх органами та/або структурними підрозділами безпосередньо або через підвідомчі їм муніципальні установи або інші організації безоплатно або за регульованими цінами послуг громадянам та організаціям у сфері освіти, охорони здоров'я, культури та в інших галузях.

Звертаючись безпосередньо до функцій місцевого самоврядування, слід розуміти, що сама його сутність полягає в активності населення, здійснюється самостійно і під свою відповідальність управління економічними, соціальними і політичними процесами на певній території в межах кордонів поселення або кількох поселень. Головна мета організації місцевого самоврядування - підвищення якості життя, удосконалення відносин, що виникають між різними "поверхами" державної управлінської ієрархії. Для її досягнення необхідно знайти рішення складних організаційних, економічних, правових завдань. В цьому зацікавлене насамперед населення муніципальних утворень, а також не в меншій мірі і держава, яка покликана створити законодавчу основу функціонування одного з найважливіших конституційних інститутів місцевого самоврядування.

Одне з важливих проявів соціальної функції місцевого самоврядування - муніципальні послуги, які поряд з державними входять до складу особливого інституту публічних послуг населенню. Публічні послуги на рівні місцевого самоврядування в інституційному плані проявляються, головним чином, через розгалужену систему муніципальних послуг, регламентація якої забезпечується на різних рівнях правового регулювання.

Контрольні питання

1. Що, по Вашому, означає дотримання принципу рівноправності в управлінні?
2. Розкрийте сутність муніципальних послуг, які поряд з державними входять до складу особливого інституту публічних послуг населенню.
3. Що є гарантією реальної демократії у державному управлінні?

Питання для самостійної роботи

1. Сутність муніципальної влади.
2. Законність діяльності органів виконавчої влади.

3. Сутність громадянського суспільства.

Список рекомендованих джерел

1. Батанов О. В. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні. К., 2001. 260 с.
2. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Київ: Ліра-К, 2017. 256 с.
3. Максакова Р. М. Публічна влада: поняття, ознаки, форми. Держава і регіони. Науково-виробничий журнал. Серія «Право», 2015. № 1. С. 3–8.

ЛЕКЦІЯ 2. МУНІЦИПАЛЬНА ПОЛІТИКА: НАПРЯМИ, СУТНІСТЬ, ЗМІСТ

План лекції

1. Сутність муніципальної політики.
2. Напрямки і структура муніципальної політики.
3. Технологія розробки муніципальної політики.

Зміст лекції

1. Сутність муніципальної політики. Демократична правова держава може здійснювати свої основні завдання, забезпечувати високі соціальні стандарти і державну цілісність країни, сприяти формуванню громадянського суспільства лише за наявності розвиненої системи самоврядування. Розвивати самоврядування необхідно в першу чергу тому, що це механізм вирішення загальнодержавного завдання - створення громадянам комфортного життя. Воно може ефективно працювати лише як невід'ємний елемент сучасного державного устрою, що базується на принципі субсидіарності, що передбачає чітке розмежування предметів ведення і повноважень між рівнями влади: національним, регіональним і муніципальним. При цьому основою для формування компетенції кожного рівня публічної влади є найбільша ефективність вирішення певного кола завдань на цьому рівні.

Місцева влада традиційно формується в державі для вирішення таких основних завдань:

- надання основних соціальних послуг;
- залучення місцевих ресурсів (природних, людських, географічних та інших, притаманних цій місцевості);
- забезпечення безпосередньої взаємодії з населенням з метою залучення громадян до процесу вирішення питань місцевого та загальнодержавного значення.

Одним з основних аспектів місцевого самоврядування як елемента державного устрою є використання муніципальних властей в якості структури, що дозволяє оптимізувати державні ресурси. Органи місцевого самоврядування, будучи владою, що діє в буквальному сенсі на очах своїх виборців, об'єктивно є найкращою владою з точки зору можливості вирішення питань місцевого значення в економічно найбільш ефективній формі для конкретних умов кожного окремо взятого муніципального утворення.

Муніципалізація суспільства - процес переведення країни на нові муніципальні принципи організації і життєдіяльності суспільства в цілому.

Політика - це комплекс заходів з постановки і реалізації певних цілей з використанням важелів влади. Політика - це мистецтво можливого. Політика може здійснюватися на будь-якому рівні - від держави до сім'ї. Місто чи інше муніципальне утворення, його жителі, органи місцевого самоврядування також реалізують певні цілі, проводять певну політику. У цьому сенсі можна вести мову про формування та реалізації муніципальної політики.

Під муніципальною політикою ми будемо розуміти сукупність економічних, соціальних, екологічних та інших цілей і орієнтирів муніципальної влади, а також способів їх досягнення.

Будь-яка політика передбачає пошук балансу між бажаннями і можливостями. Оскільки бажання, як правило, завжди переважають над можливостями, їх доводиться обмежувати, вибудовувати систему пріоритетів, реагувати на мінливі обставини. Це дійсно мистецтво, якому необхідно вчитися.

Муніципальна політика являє собою концентроване вираження сутності муніципального управління, сукупність цілей і завдань, практично реалізованих органами місцевого самоврядування та засобів, що використовуються при цьому.

Засоби реалізації муніципальної політики виключно різноманітні. Сюди входять стартові умови муніципальної діяльності, природно-географічні особливості, кадровий потенціал муніципального утворення та багато іншого.

Сенс муніципальної політики полягає у вдосконаленні матеріального і духовного виробництва на базі сучасних технологій та взаємовигідного поділу праці з іншими муніципальними утвореннями та державними органами. Основа муніципальної політики - стратегічні орієнтири, а основні орієнтири визначаються в бюджеті.

Управління муніципальною політикою передбачає наявність трьох напрямків:

- *пошук балансу інтересів усіх жителів - бідних і багатих, продавців і покупців, молодих і літніх людей, підприємців та працівників тощо;*
- *ефективне управління економічною сферою та інвестиційна політика, при якій муніципальне утворення рентабельно управляє своєю власністю і допомагає підприємцям, населенню отримувати прибуток, доходи;*
- *структуруюча діяльність муніципалітету у владному, економічному та культурно-історичному сферах.*

Всі ці три напрямки діяльності тісно переплітаються один з одним і розділені чисто умовно.

Відповідно з основними сферами керовані об'єкти муніципального управління можна розділити на економічні, соціальні, духовні, політичні. Для останніх існують свої особливості, оскільки політичні відносини, явища і процеси виступають, з одного боку, керованими (у нашому випадку - органами місцевого самоврядування), а з іншого - керуючими самими цими місцевими органами.

На кожному з цих рівнів органи місцевої влади проводять свою політику, тому можна говорити про муніципальну політику в економічній, соціальній, духовній, політичній та інших сферах. Таким чином, муніципальна політика - це система цілей муніципальної діяльності і способів їх досягнення на основі владних повноважень, закріплених за органами місцевого самоврядування.

Формування муніципальної політики в кожному муніципальному утворенні і в конкретній соціально-економічній ситуації є досить складним завданням. Цілі муніципальної діяльності, що визначають муніципальну політику, впливають з передбачених законодавством функцій і повноважень місцевого самоврядування. Головним предметом муніципальної діяльності є благоустрій життя на території в широкому розумінні цих слів, як пристрій на благо людини, і надання населенню різних послуг на місцевому рівні, або муніципальних послуг. Генеральна мета муніципальної діяльності і муніципальної політики полягає в підвищенні якості життя населення на території місцевого самоврядування через надання муніципальних послуг.

Якість життя - комплексна характеристика соціально-економічних, політичних, культурно-ідеологічних, екологічних факторів та умов існування особистості, положення людини в суспільстві. Складається з трьох основних складових: рівень життя, спосіб життя, тривалість життя. Якість життя - це система показників рівня життя, наприклад: безпека, здоров'я, забезпеченість житлом, матеріальна забезпеченість, стан природного середовища, стан середовища проживання (зокрема, міського середовища), можливість отримати освіту, задовольняти культурні потреби, доступ до інформації, можливість пересування тощо.

У науковому світі йдуть дискусії з вироблення інтегрального показника якості життя і на сьогодні з цієї проблеми немає єдиної точки зору. Однак можна виразити якість життя через якусь сукупність приватних показників, кожен з яких може бути вимірний. У складі вимірників окремих показників якості життя можуть виступати

рівень грошових доходів населення, нормативи споживання найважливіших продовольчих і непродовольчих товарів і послуг, соціальні, екологічні, медичні, житлові та інші державні і муніципальні стандарти.

Якість життя людини залежить від багатьох факторів і умов: від самої людини, від політики держави, від місцевої влади (типовий приклад - стан здоров'я). Роль місцевого самоврядування - надавати жителям ряд найважливіших послуг, що визначають якість життя. У цьому сенсі муніципальна політика - це система заходів з підвищення якості життя на місцевому рівні або система взаємопов'язаних цілей муніципальної діяльності та механізмів їх реалізації.

Муніципальна політика базується на використанні владних повноважень, якими наділене місцеве самоврядування, а право виступає як обмежуючий чинник, визначальний, що можна, а чого не можна робити в тій чи іншій ситуації. Однак право не відповідає на питання: що в рамках закону робити доцільно, а що - ні.

На вироблення цілей муніципальної діяльності і формування муніципальної політики в конкретному муніципальному утворенні впливають не тільки норми права, а й інші фактори:

- *стан справ у державі та регіоні;*
- *пріоритети федеральної і регіональної політики;*
- *діяльність господарюючих суб'єктів, розташованих на території муніципального утворення, які вирішують у першу чергу свої корпоративні цілі;*
- *рівень активності населення муніципального утворення, роль різних місцевих структур громадянського суспільства, які нерідко переслідують свої, часто вузько галузеві або вузько політичні цілі тощо.*

Досягнення генеральної мети муніципальної політики передбачає вирішення окремих, більш приватних цілей, кожна з яких забезпечує яку-небудь із складових якості життя, наприклад екологічне благополуччя або можливість отримання освіти. Звідси правомірно говорити про напрямки муніципальної політики, які є складовими частинами цілісної муніципальної політики. Кожне з цих напрямків реалізується органами місцевого самоврядування через якусь конкретну муніципальну послугу або групу однорідних послуг.

2. Напрями і структура муніципальної політики. До напрямів муніципальної політики відносяться:

- *економічна політика;*
- *громадська безпека;*
- *правоохоронна політика.*

Структура муніципальної політики:

- *забезпечення сприятливого навколишнього середовища - екологічна політика;*
- *забезпечення житлом - житлова політика;*
- *забезпечення сприятливого середовища проживання (вигляд поселення, планування та архітектура, міський транспорт, комунальне господарство тощо) - містобудівна політика;*
- *забезпечення здоров'я населення - системо охоронна політика;*
- *розвиток фізичної культури і спорту - валеологічна політика;*
- *створення умов для задоволення духовних потреб населення (освіта, культура, відпочинок) - гуманітарна політика;*
- *соціальна підтримка окремих верств населення - соціальна політика;*
- *забезпечення умов для входження в життя підростаючого покоління - молодіжна політика;*
- *проблеми народонаселення, народжуваності, смертності - демографічна політика;*

- *стосунки між представниками різних народів, національностей - етнічна (національна) політика;*
- *стан релігійності, релігійної свідомості, становище різних конфесій - релігійно-конфесійна політика тощо.*

Для проведення муніципальної політики необхідні відповідні економічні ресурси: земля, інші природні ресурси; об'єкти міської інфраструктури: сфера обслуговування та соціального призначення, що становлять основу муніципальної власності; промисловість всіх форм власності; фінансові та інші економічні ресурси, що визначають в сукупності економічний потенціал території.

Найбільш ефективно використання економічних ресурсів території в інтересах населення і становить суть муніципальної економічної політики. Цілі і завдання муніципальної економічної політики впливають із загальних цілей і завдань муніципальної політики і є підпорядкованими по відношенню до них. З іншого боку - спільні цілі і завдання не можуть бути грамотно сформульовані і реалізовані без урахування економічних факторів.

Отже, муніципальна політика і муніципальна економіка досить суворо взаємозалежні і взаємообумовлені.

Крім економічних ресурсів території при виробленні муніципальної політики необхідно враховувати і використовувати:

- *правову базу держави та регіону, права і повноваження місцевого самоврядування з використання економічних та інших ресурсів території - юридичний ресурс;*
- *кадровий, науковий, інтелектуальний, культурний потенціал населення муніципального утворення, його готовність до участі в муніципальній діяльності - людський адміністративний ресурс;*
- *демографічні, політичні, соціальні, екологічні та інші можливості муніципального утворення.*

Місцева соціально-економічна політика є найважливішою складовою частиною системи місцевого самоврядування. Це взаємоузгоджена сукупність соціальних, економічних, екологічних та багатьох інших цілей і установок (орієнтирів), а також способів їх досягнення, розробка та практична реалізація яких здійснюється самим місцевим співтовариством і органами самоврядування. При розробці та практичній реалізації місцевої соціально-економічної політики необхідно застосовувати програмно-цільовий підхід, який дає можливість досягти поставлених цілей, кінцевих результатів з найменшими витратами, подолати відомчу роз'єднаність, об'єднати інтереси. Головна і кінцева мета місцевої соціально-економічної політики - поліпшення якості життя населення, що утворює місцеве співтовариство, і збільшення його внеску в розвиток всього суспільства.

3. Технологія розробки муніципальної політики. Визначальний орієнтир місцевої соціально-економічної політики - це ефективність ведення місцевого господарства і збільшення на цій основі бюджетних та позабюджетних доходів, необхідних для вирішення безлічі складних місцевих завдань, пов'язаних з поліпшенням якості життя місцевого співтовариства. Конкретний склад і зміст цілей соціально-економічної політики залежать від потреб у соціально-економічних перетвореннях, урахування об'єктивних економічних законів, що розвиваються закономірностей, реальних можливостей і способів досягнення цілей.

При розробці та практичному здійсненні місцевої соціально-економічної політики необхідний ретельний облік принципів цілеспрямованості, ефективності, оптимальності, багатоваріантності, системності та комплексності. І даний процес повинен опиратися на певну послідовність. Технологія розробки місцевої соціально-економічної політики:

1. Виявляється система показників, які характеризують якість життя населення, що утворює місцеве співтовариство;
2. Визначається фактичне значення показників якості життя місцевого співтовариства;
3. Диференціальним методом визначається рівень якості життя місцевого співтовариства і відхилення фактичних значень від показників, прийнятих за основу (значення соціальних показників, досягнутих у попередньому періоді, місцеві, регіональні, державні, міжнародні стандарти);
4. Виявляються причини негативних і позитивних відхилень фактичних значень показників якості життя місцевого співтовариства від показників, прийнятих за основу;
5. Вишукуються резерви (можливості) поліпшення показників якості життя населення за рахунок усунення виявлених негативних причин і використання позитивних факторів;
6. Розглядаються можливості поліпшення якості життя місцевого співтовариства за рахунок бюджетних коштів (місцевого, національного, регіонального бюджетів);
7. Визначаються можливості поліпшення якості життя місцевого співтовариства за рахунок позабюджетних коштів;
8. Виявляються можливості поліпшення якості життя місцевого співтовариства за рахунок залучених, позикових коштів;
9. Встановлюються цільові значення показників якості життя місцевого співтовариства з урахуванням всіх реальних можливостей і обмежень;
10. Визначається загальний розмір фінансових і матеріальних засобів, необхідних для досягнення цільових значень показників якості життя місцевого співтовариства;
11. Формуються умови, сприятливі для досягнення цільових значень показників якості життя місцевого співтовариства. Виробляється правове (законодавче), інформаційне, технічне, кадрове, соціально-економічне забезпечення та соціально-психологічна підготовка практичної реалізації розробленої соціально-економічної політики;
12. Перевіряється готовність до реалізації розробленої місцевої соціально-економічної політики і приймається рішення щодо її практичного здійснення.

Фахівець у галузі муніципального управління повинен знати: яка повинна бути політика муніципальної влади в тій чи іншій сфері, які послуги вона повинна надавати населенню даної території, як забезпечити високу якість цих послуг, які економічні ресурси необхідні для цього, звідки їх можна взяти і як використовувати з найбільшою ефективністю. Але ці знання необхідні і широким верствам населення. Отже, вивчення, розуміння муніципальної політики, знання основ муніципальної соціально-економічної політики необхідні як муніципальним управлінцям, так і жителям міст, сіл і муніципальних утворень. І в цьому контексті органи муніципальної влади, засоби масової інформації повинні проводити систематичну інформаційно-виховну роботу серед населення.

Контрольні питання

1. Що є головним предметом і генеральною метою муніципальної діяльності та в чому заключається її сутність?
2. Визначте та проаналізуйте фактори, що впливають на вироблення цілей муніципальної діяльності і формування муніципальної політики в конкретному муніципальному світі.
3. Охарактеризуйте технологію розробки місцевої соціально-економічної політики.

Питання для самостійної роботи

1. Основні завдання місцевої влади.
2. Управління муніципальною політикою.
3. Формування цілей муніципальної діяльності і муніципальної політики.
4. Фактори впливу на формування муніципальної політики.

Список рекомендованих джерел

1. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електрон. навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2018. 278 с. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream>
2. Оболенський О.Ю., Борисевич С.О., Коник С.М. Опорний конспект лекцій з навчальної дисципліни «Публічне управління»: наук. розробка. Київ : НАДУ, 2011. 256 с.
3. Максакова Р. М. Публічна влада: поняття, ознаки, форми. Держава і регіони. Науково-виробничий журнал. Серія «Право», 2015. № 1. С. 3–8.

ЛЕКЦІЯ 3. МУНІЦИПАЛЬНА ВЛАДА ТА УПРАВЛІННЯ

План лекції

1. Управління як суспільне явище.
2. Влада і управління.
3. Суб'єкти та об'єкти муніципального управління.

Зміст лекції

1. Управління як суспільне явище. Управління – це цілеспрямований, спланований, скоординований, свідомо організований процес, що сприяє досягненню максимального ефекту при затраті мінімальних ресурсів, зусиль і часу. Управління – це цілеспрямований вплив, необхідний для узгодженої спільної діяльності людей. Управління є необхідною функцією суспільного життя, однією з основних передумов суспільного розвитку. Його метою є організація спільної діяльності людей, їх окремих груп та організацій, забезпечення координації і взаємодії між ними, а його суттю – здійснення керуючого впливу на певні об'єкти. Філософська наука трактує управління як функцію організованих систем, що забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програм, досягнення їх мети.

Управління притаманне лише складним соціальним і несоціальним динамічним системам, іманентним атрибутом яких є самоуправління, тобто здатність до впорядкування системи, приведення її у відповідність до об'єктивної закономірності, що діє у даному середовищі, до оптимізації функціонування системи. Тобто, управління – це структура й функції з упорядкування, збереження і цілеспрямованого розвитку системи. Це унормовуючий процес, що підтримує систему в наперед заданому якісному й кількісному стані або переводить її у новий.

Управління як суспільне явище – це свідомо діяльність, свідоме регулювання (впорядкування) суспільних відносин. Як об'єктивна реальність управління є явищем універсальним, оскільки має місце у всіх суспільствах, країнах, у всіх сферах суспільної життєдіяльності людей, організаціях, у всі часи людської цивілізації. Для розкриття змісту управління використовуються суб'єктно-об'єктний, загальний, функціональний, процесуальний підходи.

В ракурсі суб'єктно-об'єктного підходу управління розглядається як: цілеспрямована взаємодія між суб'єктом і об'єктом в системі управління, що виступає елементом організації процесу досягнення мети та вирішення завдань. За загальним підходом управління це: організація діяльності відповідно до вимог об'єктивних законів; наука і практика управління організаціями; наука і мистецтво; організація і реалізація цілеспрямованих впливів; організація та координація діяльності з використанням ресурсів для досягнення бажаного результату; механізм, що забезпечує узгодження інтересів усіх елементів управлінської системи.

В контексті функціонального підходу управління розглядається через призму реалізації таких функцій як: цілеспрямована координація суспільного відтворення; планування, організація, мотивація, контроль; цілеспрямований вплив на колективи людей з метою організації та координації їх діяльності в процесі виробництва.

Процесуальний підхід передбачає розгляд управління як: процесу діяльності, прийняття і реалізації управлінських рішень; процесу або форми діяльності, яка передбачає керівництво певною групою людей при орієнтації її на досягнення мети організації; особистий вплив керівника на поведінку інших для досягнення тієї чи іншої мети (тобто пошук відповідних управлінських рішень, їх реалізація і контроль ефективності).

Управління є цілеспрямованим, організуючим і регулюючим впливом людей на власну суспільну, колективну і групову життєдіяльність, який здійснюється як безпосередньо (в формах самоуправління), так і через спеціально створені структури (державу, громадські об'єднання, партії, спілки, асоціації, фірми тощо).

Місцеве самоврядування реалізується через муніципальне управління, що здійснюється на основі управлінської діяльності органів місцевого самоврядування, спрямованої на забезпечення економічного й соціального розвитку муніципальних утворень.

Виокремлюють широке (1) та вузьке (2) трактування муніципального управління:

1) *муніципальне управління – це управління муніципальними утвореннями, що здійснюється як органами державного управління, так і органами місцевого самоврядування;*

2) *муніципальне управління – це діяльність органів місцевого самоврядування, спрямована на задоволення інтересів територіальної спільноти, яка здійснюється у визначених законодавством формах через муніципальне господарство.*

З наведених трактувань зрозуміло, що ключову роль у муніципальному управлінні відіграють органи місцевого самоврядування, які, проте, взаємодіючи з місцевими державними адміністраціями, є лише одним із суб'єктів муніципальної влади. Іншими суб'єктами виступають територіальні підрозділи виконавчих органів влади, громадські організації, а також окремі громадяни. Таким чином, муніципальна влада не є різновидом публічної влади, а, власне, і є публічною владою, яка реалізується в межах окремих адміністративно-територіальних (муніципальних) утворень.

Муніципальна влада, як публічна влада, що здійснюється в адміністративно-територіальних межах, за природою, сутністю та діапазоном здійснюваних нею функцій є найбільш соціально орієнтованою. Функціональна цінність місцевого самоврядування полягає у його підпорядкованості громадянському суспільству, адже реальна, дієздатна муніципальна влада передбачає не лише конституційно-правове визнання прав територіальних громад, декларування самостійності місцевого самоврядування у вирішенні питань місцевого значення, не тільки закріплення правових, соціальних та інших гарантій цієї самостійності, встановлення функцій та компетенції місцевого самоврядування, а й розвиток економічного і фінансового потенціалу всієї держави в цілому.

Трансформація муніципальної влади за рахунок зміцнення місцевого самоврядування сприяє розвитку громадянського суспільства, забезпечує рух суспільства в напрямі його демократизації. Суспільні перетворення демонструють:

- *чіткі наміри Уряду забезпечити Україні демократичний шлях розвитку;*
- *принциповий вибір політичної системи, основу якої складає орієнтація на загальнолюдські цінності;*
- *зобов'язання держави у відношенні до громадян забезпечити відповідний комплекс громадянських прав, забезпечити їх публічно-правову охорону і захист.*

Завдання та мета муніципальної влади – це задоволення усіх місцевих потреб за допомогою публічно-владних дій самого місцевого співтовариства, включення жителів села, селища або міста до процесу самопомоги і самоорганізації, правильної критичної оцінки явищ, що відбуваються у політичній, економічній, соціальній, культурній сферах.

Тобто основне, на що спрямована муніципальна влада, – це реалізація певних інтересів мешканців, вирішення певних проблем суспільства, що виникають на певних територіях своїми силами та за допомогою публічно-владних інструментів.

Саме орієнтація на вирішення питань місцевого значення – основних проблем місцевих жителів, їх спільнот, на нашу думку, є свідченням соціальної спрямованості діяльності та функціонального призначення муніципальної влади. Можна з упевненістю стверджувати, що саме питання місцевого значення є основним об'єктом муніципальної влади, який обумовлює її унікальне функціонально-цільове соціальне призначення та детермінує відповідну систему функцій.

Функції муніципальної влади мають певні характеристики, а саме:

- вони охоплюють основні або пріоритетні напрями реалізації природного права людини і громадянина щодо здійснення самоврядування;
- стосуються основних соціальних аспектів муніципальної влади та завдань, що входять до кола питань місцевого значення;
- відображають переважно недержавну природу муніципальної влади, хоча певною мірою суб'єкти місцевого самоврядування беруть участь у реалізації функцій державної і взаємодіють з органами державної влади;
- визначають завдання, якими мають займатися органи місцевого самоврядування та розкривають матеріальний зміст публічно-владної діяльності відповідних суб'єктів;
- характеризують способи, засоби, методи, за допомогою яких забезпечується реалізація публічно-владних прерогатив місцевого самоврядування.

Отже, муніципальна влада – це легітимне, визнане та гарантоване державою публічно-самоврядне волевиявлення територіальної громади, органів і посадових осіб місцевого самоврядування та державної влади щодо здійснення функцій і повноважень, спрямованих на реалізацію прав і свобод людини і громадянина та вирішення питань місцевого значення шляхом прийняття і реалізації правових актів в порядку, передбаченому Конституцією і законами України, а також нормативними актами місцевого самоврядування.

Сутність муніципальної влади криється у активності жителів – членів територіальних громад, які здійснюють управління політичними, економічними та соціально-культурними процесами на певній території та вирішують самостійно та під свою відповідальність питання місцевого значення.

Економічний і соціальний розвиток муніципального утворення як об'єкту муніципального управління набуває нових ознак:

- координованості (соціальний та економічний розвиток розглядаються як дві взаємопов'язані сторони єдиного процесу розвитку);
- передбачуваності (з'являється можливість прогнозування перебігу соціальних та економічних явищ, а відповідно, й програмування досягнення керованим об'єктом бажаного стану);
- керованості (зменшується ймовірність хаотичних соціальних та економічних процесів шляхом оперативного реагування на негативні зміни, що завчасно відстежуються);
- цілеспрямованості (розвиток відбувається не заради розвитку, а орієнтований на досягнення певної цілі);
- суб'єктивності (об'єктивний процес розвитку набуває певного суб'єктивного забарвлення, зумовленого управлінськими рішеннями окремих управлінських органів чи посадових осіб);
- раціональності (суб'єкт управління отримує можливість обрати таку траєкторію розвитку, яка забезпечить найкращий результат за економічного використання наявних ресурсів);
- соціальної орієнтованості (усі важелі сприяння економічному та соціальному розвитку підпорядковані єдиній меті – забезпечення соціального добробуту кожного члена територіальної громади).

Соціальний та економічний розвиток муніципальних утворень є невід'ємним чинником досягнення високого рівня соціального, політичного та економічного розвитку держави загалом. Забезпечити цей процес можна лише шляхом організації ефективної системи управління, визначальним суб'єктом якої є органи місцевого самоврядування, що відповідає стратегічним орієнтирам України на побудову правової демократичної держави із соціально орієнтованою ринковою економікою.

2. Влада і управління. Центральним поняттям управління є влада, яка означає відносини залежності між людьми, в яких одні можуть здійснювати свою волю, нав'язувати її оточуючим. Влада являє собою форму соціальних відносин, що характеризується можливістю впливати на характер і спрямування діяльності та поведінки людей через економічні, ідеологічні та організаційно–правові механізми, а також за допомогою авторитету, традицій, насилля. Виникаючи разом із появою суспільства, там, де є людські відносини, вона супроводжує всю його історію, будучи невід'ємною складовою існування людських спільнот.

Влада – це здатність і можливість для окремих людей, груп, верств, класів здійснювати визначальний вплив на діяльність інших людей, людських спільнот за допомогою політичних, економічних та моральних засобів. Соціальний аспект влади проявляється в тому, що вона виступає організуючим центром цілеспрямованої діяльності людей, колективів та суспільства в цілому. Муніципальна влада виступає політичною управлінською системою, а управлінський вплив, який вона здійснює, набуває політико–правового характеру, зумовленого державною владою. Пануюча воля, що виражається у формі загальноприйнятих соціальних норм (правил поведінки), виконує регулюючу, а відповідно, і організуючу роль у житті суспільства.

Влада проявляється через управління, а управління ґрунтується на владі. Вони однаково необхідні явища соціального життя, що виступають атрибутом існування суспільства. У будь-якому суспільстві існують і перебувають у взаємодії кілька видів влади – політична, економічна, духовна, сімейна тощо. Політична влада характеризується реальною здатністю певної соціальної групи (нації, класу, організації, іншої спільноти) чи особистості втілювати свою волю за допомогою політики та правових норм, здійснювати організований вплив на суспільство.

Муніципальна влада – це інструмент забезпечення існування муніципального утворення та досягнення його цілей через систему повноважень і засобів, що застосовуються від імені суспільства для захисту і реалізації спільного інтересу, забезпечення загальних і часткових потреб, реалізації функцій регулювання та вирішення конфліктів. Влада сама по собі не є першоджерелом владних повноважень. Носієм суверенітету і єдиним джерелом влади є народ, соціум. Народ здійснює владу безпосередньо і через органи місцевого самоврядування. Тобто влада – це громадяни з їхніми інтересами, прагненнями, об'єднаннями, самоорганізацією і самоуправлінням.

Головною функцією муніципального управління є впорядкування співжиття громадян, координації діяльності всіх членів суспільства для того, щоб існувати і розвиватися.

3. Суб'єкти та об'єкти муніципального управління. У системі муніципального управління об'єктом управління виступає народ, суспільна діяльність, а суб'єктом – органи виконавчої влади. Головною рисою суб'єкта муніципального управління є наявність у нього певної компетенції і владних повноважень, які дають змогу втілювати свою волю у формі управлінських рішень, керівних команд, обов'язкових до виконання. Відповідно об'єкт муніципального управління зобов'язаний підкорятися владній волі суб'єкта і в обов'язковому порядку виконувати його рішення.

Суб'єкт управління – це система, наділена певною компетенцією і владними повноваженнями, що дозволяють їй втілювати свою волю у форму керівних команд чи

рішень, обов'язкових для виконання, тобто це система, що управляє. У муніципальному управлінні до суб'єктів управління належать: органи виконавчої влади (місцеві державні адміністрації); керівники і керівний склад цих органів (політичні діячі; посадові особи; службові особи, які наділені державно– владними повноваженнями).

Основними об'єктами муніципального управління слід вважати підпорядковані об'єктам органи виконавчої влади, сектори муніципального управління, галузі промисловості, організації і підприємства, підвідомчі органам виконавчої влади. Об'єкт управління – це система, яка підпорядковується владній волі суб'єкта управління і виконує його рішення, тобто система, якою управляють.

Суб'єкт і об'єкт управління перебувають у постійній динамічній взаємодії, в процесі якої виникають управлінські відносини. Взаємодіючи, суб'єкт і об'єкт утворюють процес управління. Управлінські відносини – це відносини людей стосовно здійснення функцій управління.

Об'єктами управління можуть бути поведінка окремих людей та груп, суспільна праця і виробництво, технічні засоби (верстати, машини, агрегати), тварини і рослини. Об'єкти управління прийнято поділяти на три основних класи: управління технічними системами (керівництво технічними процесами, управління механізмами, агрегатами), управління біологічними системами (регулювання розмноженням та розвитком тварин і рослин) та управління соціальними системами (управління людьми, управління в суспільстві).

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте основні завдання та мету муніципальної влади.
2. Проаналізуйте характерні ознаки функцій муніципальної влади.
3. Прокоментуйте нові ознаки, яких набуває економічний і соціальний розвиток муніципального утворення як об'єкта муніципального управління.
4. Охарактеризуйте основні ознаки, що властиві політичній владі.

Питання для самостійної роботи

1. Завдання муніципальної влади.
2. Сутність муніципальної влади .
3. Ознаки та функції державної влади.

Список рекомендованих джерел

1. Оболенський О.Ю., Борисевич С.О., Коник С.М. Опорний конспект лекцій з навчальної дисципліни «Публічне управління» : наук. розробка. Київ: НАДУ, 2011. 156 с.
2. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Київ: Ліра-К, 2017. 256 с.
3. Максакова Р. М. Публічна влада: поняття, ознаки, форми. Держава і регіони. Науково-виробничий журнал. Серія «Право», 2015. № 1. С. 3–8.

ЛЕКЦІЯ 4. СУТНІСТЬ І ЗМІСТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

План лекції

1. Загальні риси управлінської діяльності
2. Форми управлінської діяльності
3. Методи управлінської діяльності

Зміст лекції

1. Загальні риси управлінської діяльності. Органи місцевого самоврядування здійснюють цілі і функції державного управління за допомогою управлінської діяльності. Управлінська діяльність – це сукупність вироблених історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навиків, умінь, способів, засобів, доцільних вчинків і дій людини в сфері управління.

Риси управлінської діяльності:

- інтелектуальний характер управлінської діяльності, що виражається в її спрямованості на вироблення, прийняття та практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінювати у бажаному напрямі стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку і діяльність людей;
- управлінська діяльність є складним соціально-психологічним явищем, що створює соціально-психологічний мікроклімат в органі державної влади, що активно впливає на свідомість, почуття, життєві орієнтації людини і формує певний тип поведінки і діяльності;
- колективістський характер, так як здійснюється в колективі певного органу державної влади чи органу місцевого самоврядування та одночасно передбачає взаємодію з колективом людей в інших органах по вертикалі і по горизонталі.

Виступаючи складним комплексним явищем, управлінська діяльність поєднує такі основні складові як люди, знання, інформація, технічні засоби. Тільки зважене, збалансоване залучення в дію всіх елементів управлінської діяльності здатне надавати їй раціональності і ефективності. Тобто, це діяльність, яку відповідні органи державної влади і посадові особи повинні здійснювати, причому так і таким чином, як вимагається для реалізації компетенції кожного конкретного органу, а в ньому – кожної посади державного службовця.

Демократичність процедур управлінської діяльності забезпечується через: - колективний характер вироблення і прийняття найбільш важливих рішень;

- наявність обліку і контролю за ходом виконання прийнятого рішення з використанням принципу зворотного зв'язку, що дає змогу керуючим органам враховувати думку підлеглих і коригувати прийняті рішення;
- особисте спілкування керівників державних органів з підлеглими;
- професіоналізм управлінської діяльності, що передбачає наявність відповідних управлінських знань та опанування спеціальних умінь здійснення державно-управлінського впливу.

2. Форми управлінської діяльності. Управлінська діяльність здійснюється із застосуванням цілого ряду процедур і актів, які складають поняття «форми управлінської діяльності». Форми управлінської діяльності є зовнішніми, постійно фіксованими проявами практичної активності органів державної влади чи органів місцевого самоврядування щодо формування і реалізації управлінських цілей і функцій та забезпечення їх власної життєдіяльності. Вони дають нам уявлення про те, що і як робиться в органах із здійснення їх компетенції.

Розрізняють правові, організаційні, організаційно-правові форми управлінської діяльності. Правові форми управлінської діяльності фіксують управлінські рішення і

дії, які мають юридичний зміст і виражаються у встановленні і застосуванні правових норм. Вони використовуються головним чином при підготовці, прийнятті і виконанні управлінських рішень. У більшості випадків управлінські рішення є нормативно-правовим актом, співвіднесеним з компетенцією органу, а також із діючими правовими нормами.

До нормативно-правових актів відносяться: накази, постанови, розпорядження, рішення, положення, що містять правові норми (правила поведінки), розраховані на широке коло осіб, підприємств, установ, організацій і неодноразове застосування незалежно від строку дії та характеру відомостей, що в них містяться. Сутністю даних правових норм є встановлення норм права органом влади у відповідності з наданою йому компетенцією. Застосування цих норм права здійснюється через такі юридичні дії як укладання цивільно-правових договорів, реєстрація, видача довідок, подання звітів, підготовка обґрунтувань, видача документів, складання актів, протоколів.

Організаційні форми управлінської діяльності пов'язані зі здійсненням певних колективних або індивідуальних дій (оперативно-організаційних і матеріально-технічних операцій). Їх можна охарактеризувати як способи вільного колективного пошуку оптимального варіанту вирішення якоїсь управлінської проблеми, пошуку компромісу, дискусії, співставлення різних точок зору, розгляд альтернативних варіантів, норм поведінки для досягнення поставлених цілей.

В управлінській практиці використовуються такі організаційні форми як сесії, засідання, наради, експертизи, консультації, узгодження, конференції, семінари, круглі столи, оперативки, анкетування службовців і громадян з метою врахування громадської думки та коригування управлінської діяльності тощо. Важливо, щоб при використанні організаційних форм їм надавався управлінський зміст, який би зводився до того, щоб загальна узгоджена думка, сформульована в результаті колективних пошуків, була таким же управлінським рішенням як і правовий акт.

Організаційно-правові форми констатують той факт, що в органах державної влади чи місцевого самоврядування організаційні форми закріплюються прийняттям відповідних рішень, які мають певні правові наслідки. Правові ж форми управлінської діяльності потребують організаційної впорядкованості їх здійснення.

3. Методи управлінської діяльності. Методи управлінської діяльності – це способи і прийоми аналізу та оцінки управлінських ситуацій, використання правових і організаційних форм впливу на свідомість і поведінку людей в керованих суспільних процесах, відносинах і зв'язках. Методи управлінської діяльності забезпечують конкретний владний вплив на процеси суспільного і державного розвитку, на діяльність владних структур і конкретних посадових осіб через певну систему засобів. В цьому контексті під засобами розуміють окремі інструменти, через які реалізується державна політика і уточнюється вплив методів управління.

В науковій літературі наводяться різні підходи до класифікації методів управлінської діяльності але найбільш поширеним є за формами впливу на об'єкти управління. За даною ознакою методи управлінської діяльності поділяються на методи прямого і методи непрямого (опосередкованого) впливу. Методи прямого впливу безпосередньо діють на об'єкти управління. Такий безпосередній вплив здійснюється за допомогою інструментів адміністративно-правового характеру, які регламентують поведінку громадян, організацій, та економічних інструментів прямого впливу. Методи непрямого впливу – це методи, які визначають поведінку людей і організацій не прямо, а опосередковано, через формування певного економічного, соціально-політичного середовища, яке змушує їх діяти у визначеному державою напрямку.

Опосередковане управління – це вплив органів влади на економічні та соціально-політичні інтереси, який здійснюється інструментами фінансово-бюджетного,

грошово-кредитного, цінового, валютного регулювання, соціально-політичного управління. Іншими словами держава через зазначені інструменти створює умови, за яких об'єкти управління поводяться у відповідності до поставлених нею цілей.

Методи управлінської діяльності також зазвичай класифікують за двома основними групами: 1) методи функціонування органів державної влади і місцевого самоврядування; 2) методи забезпечення реалізації цілей і функцій державного управління. Методи функціонування органів державної влади і органів місцевого самоврядування охоплюють способи, прийоми, дії (у тому числі посадових осіб, залучених в процеси державного управління), які пов'язані з підготовкою і реалізацією управлінських рішень, а також здійсненням правової і організаційної державно-управлінської діяльності.

Ці методи забезпечують узгодженість, зумовленість, обґрунтованість і ефективність усіх управлінських функцій, організаційних структур, форм, методів і стадій управлінської діяльності. Так, при підготовці управлінських рішень використовуються такі способи і прийоми дій як: вивчення конкретних управлінських ситуацій на місцях, в керованих об'єктах; ознайомлення з досвідом вирішення подібного управлінського завдання; складання інформаційних записок; аналіз статистичних матеріалів; обґрунтування різних альтернатив вирішення проблеми в умовах обмеженості ресурсів.

Методи управлінської діяльності - це дії правового характеру. Надаючи їм відповідні права і накладаючи на них певні обов'язки, це надає можливість вибору варіантів поведінки в межах, встановлених правовими нормами. Метод переконання базується на авторитеті влади, на довірі до неї, формуванні соціального клімату і широко використовується для налагодження зв'язків з громадськістю. При недієвості методу переконання, в умовах вимушеної необхідності органи влади можуть вдаватися до методу примусу.

Велика група методів функціонування органів влади пов'язана з правовою і організаційною управлінською діяльністю. Це методи роботи з інформацією, методи правотворчої, оперативно-виконавчої і правоохоронної діяльності, методи підготовки і проведення організаційних заходів, методи підбору управлінських кадрів, методи виконання і контролю. Методи забезпечення реалізації цілей і функцій державного управління – це прийоми, способи, операції стимулювання, активізації і спрямування діяльності людини з боку органів місцевого самоврядування та їх посадових осіб.

За аспектами впливу на інтереси і мотиви поведінки людини і, відповідно за змістом, методи забезпечення реалізації цілей і функцій муніципального управління можна розділити на економічні, соціально-політичні, адміністративні та морально-етичні. Економічні методи обумовлені роллю економічних інтересів в житті людей і, відповідно, в управлінських процесах. Можливості придбання і розширення особистої власності, свобода підприємництва, діючі в суспільстві матеріальні стимули, характер і рівень оплати праці, інші економічні явища завжди привертають увагу людей, і, оперуючи ними, враховуючи це, органи муніципальної влади можуть багато чого домогтись в реалізації цілей і функцій муніципального управління.

Застосування економічних методів дає змогу муніципальним органам створювати економічні умови, які спонукають фізичних і юридичних осіб діяти в необхідному для суспільства напрямі, вирішувати ті чи інші завдання згідно із загальнодержавними та приватними інтересами. До економічних методів відноситься фінансово-бюджетне, грошово-кредитне, цінове, валютне регулювання економіки.

Соціально-політичні методи пов'язані з умовами праці, побуту, дозвіллям людей, наданням їм соціальних послуг, залученням в процес владовідносин, розвитком трудової, громадської і політичної активності. Вони впливають на соціально-політичні

інтереси людей, їх статус в суспільстві, можливості вільної самореалізації. Поглиблення демократизму держави об'єктивно веде до зростання ролі даної групи методів.

Адміністративні методи – це способи і прийоми, дії прямого і обов'язкового визначення поведінки і діяльності людей зі сторони відповідних керівних компонентів. Основними ознаками даних методів є:

- *прямий вплив муніципального органу або посадової особи на волю виконавців шляхом встановлення їх обов'язків, норм поведінки і видання конкретних вказівок;*
- *односторонній вибір способу вирішення існуючого завдання, варіанта поведінки, однозначне вирішення ситуації, яке підлягає обов'язковому виконанню;*
- *безумовна обов'язковість розпоряджень і вказівок, невиконання яких може потягнути за собою різні види юридичної відповідальності. Адміністративні методи ґрунтуються на силі державної влади, і поділяються на заходи заборони, дозволу і примусу.*

Основними сферами використання адміністративних методів є:

- *охорона навколишнього середовища (екологічні норми, ліміти, штрафи, санкції);*
- *підтримання мінімальних параметрів життя населення (мінімальна зарплата, прожитковий мінімум, соціальні нормативи, соціальні стандарти);*
- *ліквідація негативних наслідків ринкової конкуренції (монополізму через встановлення квот на виробництво, обмеження цін, рентабельності) та боротьба з тіньовим бізнесом;*
- *задоволення потреб споживачів та захист їхніх прав (державні замовлення, стандарти, сертифікація, соціально-економічні норми і нормативи, ліцензування діяльності);*
- *захист національних інтересів в зовнішньоекономічній діяльності (імпортні квоти, ліміти, митні обмеження, державна експертиза, реєстрація);*
- *забезпечення реалізації цільових комплексних програм.*

Морально-етичні методи займають одне з чільних місць і ґрунтуються на зверненнях до гідності, честі і совісті людини. Вони включають в себе заходи виховання, роз'яснення і популяризації цілей та змісту управління, засоби морального заохочення і стягнення, врахування психологічних особливостей характеру і орієнтації людини. Їх зміст полягає в тому, щоб виробити і підтримати в людей певні переконання, духовні цінності, моральні позиції, психологічні установки по відношенню до управління і тих дій, які необхідні для його здійснення.

Прикладами використання морально-етичних методів є політична і соціальна реклама, орієнтація суб'єктів ринку на пріоритети державних програм, проведення роз'яснювальної, пропагандистської роботи серед населення, спеціальні програми на радіо і телебаченні, публікації у періодичних виданнях, соціологічні дослідження й опитування. Важливо не протиставляти методи управлінської діяльності, а застосовувати їх комплексно, вибірково, у відповідності з обставинами, характером ситуацій і рівнем поведінки людей. Кожен метод має свої певні межі і в цих межах він повинен залучатись в державне управління.

Методи прийняття рішень – це сукупність розумових і практичних операцій, які використовуються для усвідомлення проблеми, постановки мети, збору необхідної інформації, розробки варіантів рішення, вибору оптимального рішення та організації його виконання. Виділяються дві групи методів: загальні, які охоплюють усі етапи процесу прийняття рішення, і локальні, які застосовуються на одному чи декількох етапах. У свою чергу, їх можна поділити на два різновиди: формальні методи (формально-математичні) та неформальні (інтуїтивно-логічні).

До загальних формальних методів можна віднести системний аналіз, який служить методологією вирішення великих проблем, а також лінійне програмування. Загальними неформальними методами є способи прийняття рішень на основі управлінського та життєвого досвіду, рефлексії, інтуїції, тобто традиційні методи вирішення управлінських завдань. За способом ухвалення управлінських рішень можна виділити два основних методи: індивідуальний та груповий (колективний).

В управлінській практиці застосовуються три методи групового ухвалення рішень. Перший – колективне обговорення проблем за умов повної свободи висунення проєктів рішення. Цей метод сприяє відкритості процесу групового ухвалення рішень. Він особливо придатний при вирішенні нестандартних проблем, що потребують новаторських, творчих рішень.

Другий – умовно груповий метод. Він відрізняється від попереднього підходу обмеженням міжособистісного спілкування в процесі ухвалення рішень. Тут переважають індивідуальні зусилля членів групи у виробленні проблемних рішень. Цей метод сприяє досягненню згоди без особливо гострих дискусій і обговорень.

Третій – метод експертних оцінок «Дельфі». Він застосовується у тому випадку, коли члени групи фізично не можуть бути присутніми в одному місці. Його суть зводиться до того, що кожен член пропонує можливе рішення проблеми, відповідаючи на запитання. При цьому відповіді даються анонімно і ніхто не знає про відповіді інших. Результати опитування зводяться в таблицю і доводяться до опитуваних. Члени групи погоджуються з певними рішеннями або пропонують нові ідеї. Ці стадії повторюються, поки анонімна група не досягне остаточного рішення.

Контрольні питання

1. Охарактеризувати загальні риси управлінської діяльності.
2. Проаналізувати організаційні форми управлінської діяльності.
3. Визначити та здійснити аналіз методів управлінської діяльності.

Питання для самостійної роботи

1. Демократичність процедур управлінської діяльності.
2. Методи підготовки управлінських рішень.
3. Адміністративні та морально-етичні методи управління.

Список рекомендованих джерел

1. Батанов О. В. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні. К., 2001. 260 с.
2. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електрон. навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2018. 278 с. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jspui/bitstream>
3. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Київ: Ліра-К, 2017. 256 с.

План лекції

1. Напрями роботи муніципалітету.
2. Владно-управлінські відносини.

Зміст лекції

1. Напрями роботи муніципалітету. Сучасні дослідники на основі всебічного вивчення теоретичної спадщини муніципальної науки, ґрунтовного аналізу історичного досвіду врегулювання проблем функціонування місцевого самоврядування в Україні й за кордоном довели, що місцеве самоврядування є універсальною організацією публічного управління, формою саморегулювання громадського життя, що зменшує дистанцію між суб'єктами та об'єктами владарювання. Отже, усвідомлення змісту, природи місцевого самоврядування, його співвідношення з державною владою є теоретичним підґрунтям для вироблення і здійснення виваженої, конструктивної муніципальної політики. Її стратегічні орієнтири мають визначатися також творчим урахуванням, а не механічним копіюванням світового досвіду організації місцевого самоврядування.

В інших країнах для забезпечення високоякісних параметрів муніципальної політики взаємо узгоджують та розмежовують діяльність місцевих органів управління, які репрезентує державна адміністрація, котру призначає центральна влада, та органів місцевого самоврядування – представницьких органів, що їх обирає населення відповідних адміністративно-територіальних одиниць та їхніх виконавчих органів. У політико-правовій практиці європейських країн використовують також варіанти комбінованого управління, коли на одному територіальному рівні водночас функціонують і місцеві органи управління (державна адміністрація), й органи місцевого самоврядування.

З урахуванням національно-правових та історичних особливостей України для неї привабливішою в теоретичному і практичному значенні є комбінований варіант управління, який покладено в основу сучасної континентальної моделі організації влади на місцях. Серед її основних рис доцільно виокремити такі:

- вищий порівняно з англо-американською моделлю ступінь централізації, вертикальна підпорядкованість;
- поєднання місцевого самоврядування і прямого державного управління на місцях;
- повноваження місцевого самоврядування визначають згідно з дією негативного принципу правового регулювання, реалізація якого дає органам самоврядування змогу робити все, що не заборонено законом.

Для розроблення та впровадження продуктивних управлінських дій потрібно враховувати також суспільний інтерес, що інтегрує інтереси громадян і формує вектор суспільного розвитку на основі визначення єдиних для всіх чи більшості цілей. Важливо розуміння тієї обставини, що система суспільних завдань, тобто питань місцевого значення, які перебувають у компетенції органів місцевого самоврядування, є диференційованою за підходами, способами та методами їх вирішення.

У світовій практиці виділяють різні типи місцевої економічної політики, що мають відповідні цілі: розвиток території, зростання доходів муніципального бюджету, збільшення зайнятості та доходів населення. Вибір певного типу (або їх поєднання) залежить від рівня економічного розвитку (можливостей) та проблем території. Місцева економічна політика має на меті забезпечувати на території умови

життєдіяльності населення, розвитку господарської активності й зайнятості. Вона охоплює такі напрямки: організацію, зміст та розвиток місцевого господарства; підтримку підприємств, особливо суб'єктів малого підприємництва; підтримку інвестиційних проектів, реалізація яких відповідає інтересам місцевого співтовариства.

Різноманіття типів місцевої економічної політики дає змогу класифікувати її за об'єктами цілеспрямованої дії, а саме для:

- формування сприятливого економічного середовища малого підприємництва та з метою раціонального використання наявних місцевих ресурсів й інфраструктури (визначають пріоритетні галузі економіки, розвиток яких підтримують органи місцевого самоврядування – об'єктом впливу є економічне середовище малого бізнесу);

- зниження напруги на місцевому ринку праці та мінімізації рівня безробіття (місцева економічна політика має бути орієнтована на створення нових та збереження наявних робочих місць – об'єктом впливу є економічно активне населення);

- здійснення активної політики зайнятості (муніципальна влада може ініціювати відповідний інвестиційний проект або організувати фінансово-кредитну підтримку, мобілізуючи місцевий капітал і залучаючи зовнішні інвестиції – об'єктом цілеспрямованого впливу є капітал).

Місцеву економічну політику найдоцільніше формувати на основі концепції розвитку на 3–5 та більше років, що її розробляють за результатами аналізу господарства, з урахуванням ресурсного потенціалу й інфраструктури. Вона передбачає виокремлення пріоритетних для муніципальної влади видів діяльності. Концепцію місцевої економічної політики необхідно реалізувати у формі програм (комплексних, цільових і локальних) із використанням фінансових та нефінансових інструментів.

З урахуванням потенційно можливих варіантів муніципального управління та соціально-детермінованого вектора спільних дій місцевої адміністрації й органів місцевого самоврядування інтегральний варіант стратегії і тактики муніципальної економічної політики можна розглядати в такому форматі:

- створення збалансованої структури господарства;
- сприяння структурним змінам у муніципальній економіці;
- створення сприятливих місцевих ринкових умов;
- підтримка малих і середніх підприємств та фізичних осіб – суб'єктів підприємництва;
- допомога створенню загального сприятливого інвестиційного клімату;
- посилення привабливості для інновацій;
- сприяння навчанню, підвищенню кваліфікації та професійної мобільності робітників.

Досягнення цієї стратегічної мети відкриває можливість для вирішення таких суспільно важливих для територіальної громади питань:

- створення достатньої кількості робочих місць;
- збільшення податкових зборів і посилення фінансового потенціалу;
- створення фінансових можливостей для ефективної муніципальної політики.

Важливою передумовою успішної муніципальної економічної політики є забезпечення координуючої ролі органів місцевого самоврядування у вирішенні соціально-економічних питань та вироблення публічною владою чіткої економічної лінії стосовно розвитку приватного сектору.

Класичні напрями роботи муніципалітетів у європейських країнах можуть бути корисні й для України, а саме:

- постійне опікування вже створеними підприємствами, сприяння в реструктуризації, модернізації та збуті продукції;
- створення реальних можливостей для розвитку підприємництва на цій території та усунення адміністративних перешкод для входження підприємців у цивілізований ринок;
- робота щодо залучення інвесторів.

Практично в усіх країнах із ринковою економікою створена високорозвинена інфраструктура допомоги підприємцям і особам, які розпочинають власну справу. Така інфраструктура передбачає, зокрема, широкий спектр консультаційних та сервісних послуг, навчання, забезпечення контактів. Частина цієї роботи, як свідчить досвід європейських країн, мають перебрати органи місцевого самоврядування.

Здійснюючи економічну політику, цим органам доцільно використати типологію органів влади щодо розвитку приватного сектору, що її розробили міжнародні експерти:

- пасивна адміністрація, яка не втручається в економіку з власної ініціативи та не використовує своїх організаційних можливостей;
- домінуюча адміністрація, яка намагається зайняти пріоритетні позиції в економіці, а щодо приватного підприємництва та бізнесу налаштована досить скептично;
- активна адміністрація, яка, проте, не має чітких орієнтирів у сфері економічної діяльності (характерною рисою цієї адміністрації є те, що вона усвідомлює необхідність приватного сектору, намагається допомогти його становленню й розвитку, однак обмежується лише окремими малоефективними управлінськими заходами);
- координуюча або партнерська адміністрація, яка є оптимальним типом муніципальної адміністрації, адже вбачає свою роль не у власній економічній діяльності, а у створенні сприятливих ринкових умов для підприємництва.

Проте практика зарубіжних країн свідчить, що роль органів місцевого самоврядування має полягати в тому, щоб координувати, створювати належні умови і забезпечити об'єднання дій усіх суб'єктів ринкових відносин. Одним із тактичних засобів практичної реалізації цих завдань можуть стати бізнес-інкубатори, тобто організації, що створюють найсприятливіші умови (середовище) для стартового розвитку підприємств. Головне призначення бізнес-інкубатора це підтримка малого підприємництва на початковому етапі, надання йому виробничих, інформаційних, консалтингових, юридичних та інших послуг, зміцнення муніципального господарства, поліпшення інвестиційного клімату. Отже, для динамічної і прозорої муніципальної політики органи місцевого самоврядування мають стати активною й справді впливовою політико-правовою та економічною інституцією, а не залишатися пасивними спостерігачами. Значною мірою це стане можливим, коли місцева управлінська еліта візьме на озброєння ідеї про сутність, природу, принципи місцевого самоврядування, а також вітчизняний і зарубіжний досвід його функціонування, забезпечить інтегроване управління всіма ресурсами в межах певної території.

Для всебічного, комплексного вивчення місцевого співтовариства важливо об'єднати й інтегрувати творчі зусилля економістів, юристів, істориків, політологів, соціологів, психологів, культурологів, представників усіх соціально-гуманітарних наук, спроможних глибоко досліджувати процеси на муніципальному рівні, й на цій основі запропонувати місцевій еліті сучасну теорію та методологію муніципальної політики, інноваційні технології змін муніципального життя на краще. Так, за кордоном цілеспрямовано й продуктивно працюють тисячі вчених різного профілю, є

десятки наукових шкіл, які досліджують муніципальні процеси. У США, наприклад, ще з 1947 року в деяких провідних університетах відкрито навчальну спеціальність «спеціаліст із розвитку місцевого самоврядування». В усій країні сформувалася стійка традиція, згідно з якою жодного з рішень місцевої влади не приймають без попередньої експертної оцінки вчених муніципального університету.

В Україні проблематика місцевого самоврядування також має стати об'єктом дослідження міждисциплінарної («синтетичної») науки. Про це свідчить і зарубіжний досвід. Треба подолати однобічний підхід до вивчення місцевих процесів і впливу на них. Адже одним із наслідків монополії юристів під час розроблення проблем місцевого управління є посилене акцентування уваги лише на правових методах регулювання всього життєвого простору, що, хоч і є важливим, проте не дає й не може дати узагальнюючих позитивних результатів.

Тому вирішення комплексних дослідницьких завдань (економічних, соціальних, політичних, духовно-культурних із урахуванням місцевих особливостей) під силу лише самостійній галузі наукового знання – муніципальній науці, формування теоретико-методологічних і прикладних засад якої становитиме проблемне поле подальших наукових розвідок у сфері управління місцевим розвитком.

2. Владно-управлінські відносини – це особливий вид суспільних відносин, які виникають у процесі муніципального управління, діяльності свідомо-вольового та організаційного характеру. Ці відносини типу «влада – підпорядкування» можуть мати різний характер залежно від повноважень суб'єкта, ступеня самостійності об'єкта управління та багатьох інших факторів. Вони можуть бути формальними (субординації) і неформальними (координації), галузевими (відносини в межах однієї галузі), міжгалузевими (відносини між органами різних галузей), територіальними (у межах одного регіону), міжрегіональними (між органами різних регіонів); територіально-галузеві тощо. Змістом управлінських відносин є особлива діяльність людей, що виступає у вигляді взаємодії суб'єктів та об'єктів управління. Між ними існує тісна взаємодія, що здійснюється за допомогою прямих (від суб'єкта до об'єкта) і зворотних (від об'єкта до суб'єкта) зв'язків. Практична реалізація цих зв'язків забезпечується завдяки руху інформації. Прямий зв'язок сприяє процесу ухвалення рішень і забезпечує їх доведення до виконавця об'єкта управління. Зворотний зв'язок, який надає інформацію про стан об'єкта і його діяльність щодо виконання рішень, є базою формування відповідних впливів на об'єкт управління. Зворотний зв'язок дає можливість знаходити найбільш оптимальні шляхи і засоби організації процесу регулювання діяльності об'єкта управління. Узгодження (упорядкування) управлінських дій приводить до встановлення між ними вертикальних зв'язків – субординації, тобто підпорядкування одного інтересам іншого.

Субординаційні відносини розрізняються за певними видами: пряме підпорядкування, непряме підпорядкування, подвійне підпорядкування, ієрархічне підпорядкування. Всі ці види субординації мають свої особливості та певний обсяг у конкретних системах управління залежно від методів, які використовуються у відносинах «суб'єкт–об'єкт». Встановлення між ними горизонтальних зв'язків має назву координації, тобто поєднання двох і більше однорівневих з точки зору визначеного критерію дій, що забезпечують досягнення запланованого результату.

Координаційні відносини розрізняються за видами: узгодження, предметно-технологічна взаємодія, ієрархічна або складна взаємодія. Субординацію та координацію можна розглядати як двоєдине виявлення сутності управлінської діяльності, а також, як її базові форми. У процесі цієї діяльності вони доповнюють одна одну, причому, залежно від конкретної ситуації переважає та чи інша.

Контрольні питання

1. Визначте основні цілі місцевої економічної політики та вкажіть які основні напрямки діяльності вона охоплює.
2. Визначте та охарактеризуйте класичні напрями роботи муніципалітетів, які характерні для України.
3. Охарактеризуйте основні риси сучасної континентальної моделі організації влади на місцях.

Питання для самостійної роботи

1. Основні риси комбінованого варіанту управління.
2. Ознаки державного управління.
3. Форми управлінських відносин.

Список рекомендованих джерел

1. Батанов О. В. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні. К., 2001. 260 с.
2. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електрон. навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2018. 278 с. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jsui/bitstream>
3. Максакова Р. М. Публічна влада: поняття, ознаки, форми. Держава і регіони. Науково-виробничий журнал. Серія «Право», 2015. № 1. С. 3–8.

ЛЕКЦІЯ 6. ФУНКЦІЇ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

План лекції

1. Поняття та сутність функцій муніципального управління.
2. Види функцій місцевого управління.
3. Класифікація функцій управління.

Зміст лекції

1. Поняття та сутність функцій муніципального управління. Зміст державного управління найбільш виразно проявляється в його функціях. В управлінні під функцією слід розуміти основні базові види діяльності, які повинні здійснюватися управлінцями.

Специфіка функцій муніципального управління полягає в тому, що вони:

- обумовлені цілями (завданнями) управління;
- мають об'єктивний характер;
- є складовими змісту державно-управлінської діяльності;
- є відносно самостійними та однорідними;
- безпосередньо виражають владно-організуючу сутність виконавчої влади;
- реалізуються в процесі державно-управлінських відносин (взаємодія суб'єкта та об'єкта);
- мають бути спрямовані на забезпечення життєво необхідних потреб об'єкта управління.

Функції муніципального управління – це складові змісту управлінської діяльності, що характеризуються певною самостійністю, однорідністю, складністю та стабільністю владно-організуючого впливу суб'єкта управління, спрямованого на забезпечення життєво значущих потреб об'єкта управління.

2. Види функцій муніципального управління. Спільною ознакою загальних функцій управління є забезпечення колективних потреб усього суспільства. Найважливішими серед загальних функцій муніципального управління є економічні функції, які включають:

- визначення стратегії соціально-економічного розвитку муніципального утворення;
- регулювання правових аспектів функціонування ринкової економіки;
- вплив на діяльність суб'єктів господарювання та інтенсивність інвестиційних потоків через систему економічних регуляторів (бюджет, податки, кредитна політика, грошова, цінова політика тощо);
- здійснення структурної політики з метою інтенсифікації виробництва, підвищення його конкурентоспроможності на світових ринках;
- коригування соціальних параметрів суспільства безпосередньо через важелі соціальних гарантій, пільг, фінансування послуг, системи соціального страхування та інше.

Наступна група загальних функцій муніципального управління – це соціальні функції:

- захист трудових прав громадян;
- захист прав споживачів;
- соціальний захист безробітних;
- охорона праці та безпечної життєдіяльності.

До загальних функцій державного управління належать також гуманітарні функції: належне функціонування та розвиток освіти, науки і культури, завдяки яким реалізується конституційне право кожного громадянина на одержання певного рівня освіти і залучення до культурних надбань. Гуманітарні функції спрямовуються на:

- розвиток культури і мистецтва, театру і кінематографії, музейної справи, образотворчого мистецтва, книговидавництва;
- збереження культурної спадщини України;
- упорядкування та якісний розвиток мережі культурно-освітніх закладів;
- впровадження новітніх технологій у сфері освіти;
- розширення та вдосконалення форм отримання освіти;
- розвиток інформаційного простору;
- активізацію пропаганди здорового способу життя, створення умов для належного фізичного виховання людини та її відпочинку.

Під спеціальними функціями управління слід розуміти відносно відокремлені напрями управлінської діяльності, які забезпечують управлінську дію, відображаючи її суть і зміст на всіх рівнях муніципального управління.

Спеціальна функція муніципального управління – це функція організації діяльності. Організаційна функція управління – це процес створення управлінської структури, що дає можливість працівникам ефективно взаємодіяти для досягнення мети організації. Склад організаційної функції передбачає такі три основні фази:

- фаза почину (ініціювання) бере початок від першого задуму організації до стадії реального формування апарату організації;
- фаза облаштування (координації) триває від початку формування до поточної діяльності;
- фаза розпорядка (адміністрування) здійснюється у сформованому апараті за визначеними напрямками як поточне керівництво діяльністю організації.

Головними характеристиками організаційної структури є:

- ефективність, досягнута шляхом суворого розподілу обов'язків між державними службовцями, що дає можливість використовувати високо кваліфікованих спеціалістів на керівних посадах;
- сувора ієрархізація влади, що дає можливість вищій за рангом посадовій особі здійснювати контроль за виконанням завдань співробітниками, нижчими за рангом.

Найважливішою складовою спеціальних функцій управління є стратегічне планування. Стратегічне планування – це систематичний процес, за допомогою якого органи виконавчої влади визначають свою діяльність на майбутнє. Стратегічне управління поєднує кілька видів управлінської діяльності, а саме: прогнозування, розподіл ресурсів, адаптацію до середовища та внутрішню координацію. В межах функції планування виділяються такі підфункції: дослідження інформації; прогнозування; програмування.

Дослідження інформації – це чітке визначення основних джерел інформації та вміння її кваліфіковано збирати та обробляти, що є важливою умовою ефективної аналітичної діяльності, від якої залежить успішне вирішення всіх інших управлінських функцій.

Прогнозування. На базі отриманої інформації суб'єкт управління готує прогноз: передбачає розвиток та результат процесу. Прогнозування – базовий етап стратегічного планування, в процесі якого на основі передбачення (оцінки) майбутнього стану середовища визначаються найбільш ефективні форми економічної і соціальної політики цілої системи, галузі, окремого органу. Програмування. Програма – це документ, у якому визначаються цілі розвитку, засоби та шляхи їх досягнення, формується взаємоузгодження і комплексна система заходів органів управління, спрямованих на ефективне розв'язання визначених проблем.

До спеціальних функцій муніципального управління належить функція прийняття управлінських рішень. До основних ознак управлінських рішень відносять:

- наявність можливих варіантів дій та вибору одного з них відповідно до існуючих обставин, інтересів і потреб;
- вибір прийняття варіанта дій є результатом свідомої, розумово-психологічної діяльності керівника;
- необхідність та головний зміст рішення визначається метою спільної діяльності;
- в основі управлінського рішення лежить організаційна діяльність людей.

У системі муніципального управління управлінські рішення виконують такі функції:

- спрямовуючу, тобто вказують цілі та завдання функціонування системи управління;
- забезпечувальну, тобто визначають шляхи і способи, сили і засоби, які гарантують виконання даного рішення і дозволяють функціонувати системі управління у накресленому напрямі і заданому режимі;
- координаційну – встановлюють порядок узгодження діяльності системостворюваних структурних елементів (службовці, підрозділи, організації тощо) і визначають нормативно-правовий режим цієї діяльності;
- стимулюючу, тобто визначають такі умови, за яких повністю розкриваються і розвиваються здібності працівників при виконанні конкретних службових завдань.

Етапи процесу прийняття управлінських рішень:

- ідентифікація і визначення проблеми;
- підготовка необхідної інформації;
- генерування альтернативних варіантів розв'язання проблеми;
- визначення критеріїв;
- аналіз можливих наслідків;
- прийняття (вибір) рішення;
- доведення управлінських рішень до виконавців;
- організація виконання рішень;
- контроль;
- оцінка рішення та отриманих результатів.

3. Класифікація функцій управління. До функцій управлінської діяльності відносяться:

- планування – функція управління, сутність якої полягає у визначенні цілей функціонування системи і шляхів їх здійснення;
- організація – форма виявлення цілеспрямованого впливу на колективи людей що передбачає створення формальної структури підлеглості, формування об'єкта та суб'єкта управління, їх підрозділів і зв'язку між ними;
- укомплектування штату (робота з кадрами) – полягає у залученні та підготовці кадрів і підтримці сприятливих умов праці;
- керівництво (директивність) – полягає у завданні прийняття рішень та їх відповідного оформлення, а також у здійсненні керівних дій;
- координація – забезпечує необхідну узгодженість усіх дій органів управління і посадових осіб, а також між системою в цілому та зовнішнім середовищем;
- звітність – інформування щодо стану справ, необхідність наявної інформації для успішної управлінської діяльності;
- складання бюджету – включає все, що пов'язане з бюджетним процесом у вигляді фінансових планів і фінансового контролю.

Виокремлюється ще одна функція управління – мотивація. Особливе місце в розробці проблеми мотивації належить американському дослідникові Честеру Барнарду (1886–1961) – представникові «школи соціальних систем» в управлінні.

Сьогодні виокремлюють п'ять функцій управління:

- планування: визначення цілей організації та заходів щодо їх досягнення;

- організація: класифікація видів діяльності, доведення завдань і надання повноважень для їх виконання;
- комплектація кадрами: визначення потреб людських ресурсів, добір, підготовка та розвиток кадрів;
- мотивація: спрямування поведінки персоналу до певної мети;
- контроль: порівняння кінцевих результатів з поставленими цілями, визначення причин відхилень і в разі необхідності – вжиття заходів для виправлення ситуації.

Існує три групи управлінських завдань:

- загальні завдання, вирішення яких спрямовані на реалізацію загальнозначущих або публічних потреб відповідної соціально-політичної системи;
- спеціальні завдання, вирішення яких веде до утворення управлінської системи, її стабільності, надійності, розвитку;
- допоміжні завдання, що впливають із внутрішньої технології управлінської праці. Вони відображають спрямованість зусиль адміністративного апарату на забезпечення життєво важливих потреб об'єктів управління.

Звідси – такі функції муніципального управління:

- загальні – це функції, що породжуються загальними завданнями муніципального управління і спрямовані на зміцнення конституційно встановлених суспільних відносин;
- спеціальні функції покликані забезпечити ефективне функціонування апарату державного управління;
- допоміжні, або забезпечуючі функції не впливають безпосередньо на діяльність об'єкта управління, однак покликані забезпечувати реалізацію основних і загальних функцій державного управління, а також життєздатність самого органу виконавчої влади та його структурних підрозділів.

Загальні функції муніципального управління розподіляються на:

- політико-адміністративні, що забезпечують функціонування державного механізму та стабільність конституційно встановлених суспільних відносин;
- економічні, котрі уособлюють господарсько-організаційну діяльність;
- соціальні, які покликані реалізовувати державну соціальну політику;
- гуманітарні – спрямовані на функціонування та розвиток освіти, науки і культури.

До спеціальних функцій муніципального управління відносяться: стратегічне планування, функція прийняття управлінських рішень, функція організації діяльності, функція мотивації, контрольна функція.

До допоміжних (забезпечуючих) функцій муніципального управління відносяться: управління людськими ресурсами, бюджетна функція, юридично-судова функція, діловодство і документування, зв'язки з громадськістю.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте основні етапи процесу прийняття управлінських рішень.
2. Прокоментуйте основні компоненти класифікації функцій управління.
3. Визначте та проаналізуйте основні групи управлінських завдань.
4. Охарактеризуйте основні та допоміжні функції державного управління.

Питання для самостійної роботи

1. Основні групи функцій управління.
2. Етапи процесу прийняття управлінських рішень.
3. Групи управлінських завдань.

Список рекомендованих джерел

1. Батанов О. В. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні. К., 2001. 260 с.
2. Нагаєв В. М. Публічне адміністрування: електрон. навч. посіб. Харків: ХНАУ, 2018. 278 с. URL: <http://dspace.knau.kharkov.ua/jsru/bitstream>
3. Максакова Р. М. Публічна влада: поняття, ознаки, форми. Держава і регіони. Науково-виробничий журнал. Серія «Право», 2015. № 1. С. 3–8.

МОДУЛЬ 2. ПРАКТИКУМ ЗІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

ЛЕКЦІЯ 1. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ: ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ТА КАТЕГОРІЇ

План лекції

1. Стратегічне планування як складова цілісної системи планування місцевого розвитку.
2. Основні поняття й принципи стратегічного управління та стратегічного планування міста.

Зміст лекції

1. Процеси децентралізації державної влади тривають у світі останні 50 років. Частина влади переходить від національних органів до місцевих, а також до громадянського суспільства і бізнесу. Міські стратегії є способом узгодження цінностей, візій та цілей різних зацікавлених сторін і створення спільного бачення майбутніх міських політик. Саме з цією метою до розробки стратегій залучають представниць/-ків якомога більшої кількості різних груп жителок/-ів міста: експерток/-ів, активісток/-ів, мігранток/-ів, пенсіонерок/-ів, вчительок/-ів, представниць/-ів малого, середнього та великого бізнесу, журналісток/-ів, держслужбовиць/-ів, художниць/-ів і так далі. На відміну від містобудівної документації, стратегії є менш формальними і більш гнучкими документами, зрозумілими не тільки експерткам/-ам.

Міський розвиток характеризується комплексом різноманітних просторових, економічних, соціальних, культурно-духовних, екологічних та інших чинників, які необхідно враховувати в процесі здійснення територіального планування. Саме тому в містах розробляються не один, а низка планувальних документів, кожен з яких має свій об'єкт, принципи, призначення, однак разом вони формують цілісну систему планування місцевого розвитку.

Обов'язковими для розробки, базовими видами планувальних документів на місцевому рівні є:

1. Стратегії місцевого розвитку.
2. Просторові програми (Генеральні плани).
3. Щорічні програми соціально-економічного та культурного розвитку території.

Стратегії та щорічні програми місцевого розвитку спрямовані на формування сприятливого середовища для розвитку підприємницького сектору, залучення інвестицій, забезпечення соціальних потреб населення, підвищення рівня його життя.

Просторові програми (Генеральні плани) стосуються розвитку території як об'єкта реалізації містобудівної політики місцевої влади. Усі види документів тісно пов'язані між собою, сприяють вирішенню питань підвищення ефективності функціонування території, але водночас різняться між собою.

Розробка довгострокового стратегічного документа необхідна для визначення діючих тенденцій і закономірностей місцевого розвитку, формування на цій основі сценаріїв перспективного соціально-економічного та екологічного розвитку, визначення етапів і термінів досягнення місцевих пріоритетів. Для забезпечення реалізації окремих пріоритетних напрямів стратегії розробляються та виконуються місцеві цільові програми розвитку окремих сфер економічної діяльності, які мають перетворитися на дієвий інструмент реалізації довгострокової місцевої політики.

Просторове планування міста, на відміну від стратегічного, має вужчий, конкретний, законодавчо закріплений зміст і визначається як процес регулювання використання територій. Територія є надзвичайно важливим та обмеженим ресурсом, її ефективне використання значною мірою впливає на суспільний розвиток. У цьому контексті обов'язковим структурним елементом, фізичною основою реалізації стратегії місцевого розвитку мають стати генеральний план та відповідна містобудівна документація, з чого випливає необхідність тісної ув'язки останніх з положеннями стратегічного плану.

Просторове планування територій здійснюється на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. Різним об'єктам планування відповідають певні типи містобудівної документації. Таким чином, просторовому плануванню підлягає вся територія держави (національний рівень), території її областей і районів (регіональний рівень), території населених пунктів (місцевий рівень).

Просторове планування міст реалізується через розроблення та затвердження генеральних планів населених пунктів, детальних планів територій, проектів забудови, ухвалення та реалізацію відповідних рішень про дотримання містобудівної документації.

Генеральний план – основний містобудівний документ, що розробляється на всю територію населеного пункту, визначає принципові рішення щодо її розвитку, планування, забудови й іншого використання та затверджується в інтересах відповідної територіальної громади з урахуванням державних, громадських і приватних інтересів.

Склад, зміст, порядок розроблення та оновлення містобудівної документації на місцевому рівні визначаються центральним органом виконавчої влади з питань будівництва, містобудування та архітектури.

Загальна доступність матеріалів Генерального плану міста забезпечується шляхом його розміщення на веб-сайті органу місцевого самоврядування та у місцевих періодичних друкованих засобах масової інформації, а також у загальнодоступному місці у приміщенні такого органу, крім частини, що становить державну таємницю та належить до інформації з обмеженим доступом відповідно до законодавства.

Закони та інші нормативно-правові акти розроблялись за різних умов соціально-економічного розвитку країни, тому виникає потреба їх удосконалення та взаємоузгодження. У контексті формування цілісної системи планування місцевого розвитку дуже серйозною проблемою є те, що вимоги документів просторового розвитку дуже рідко враховуються під час розробки соціально-економічних програм розвитку як стратегічного, так і короткострокового характеру. Для прикладу зазначимо, що жодна область України у процесі підготовки регіональної стратегії не спиралась на положення Генеральної схеми планування території України, хоча у ній наведено пріоритети та концептуальні вирішення планування і використання території країни, розвитку виробничої, соціальної та інженерно-транспортної інфраструктури, а також визначено території, розвиток яких потребує державної підтримки з метою забезпечення ефективного використання територій, що мають особливу господарську, екологічну, наукову, естетичну цінність. Така ситуація спостерігається незважаючи на те, що у практичних порадах з планування наголошується: для прийняття обґрунтованого остаточного рішення щодо визначення стратегічних пріоритетів розвитку області регіональна робоча група має проводити додатковий аналіз загальнодержавних стратегій (регіональної, галузевих тощо), Генеральної схеми планування розвитку території України, схеми планування території області, середньострокових загальнодержавних, регіональних та галузевих прогнозів і програм.

Перехід до сучасної якості системи планування регіонального розвитку потребує:

- зміни сутності планування – із засобу адміністративного тиску на інструмент науково обґрунтованих збалансованих рішень для досягнення цілей соціально-економічного та просторового розвитку території;
- посилення стратегічного характеру планування;
- демократизації процесу вироблення та прийняття програмних документів;
- чіткого дотримання прийнятих рішень;
- тісної ув'язки стратегічного, просторового та оперативного планування.

Такий перехід вимагає системної діяльності у напрямку вдосконалення системи планування місцевого розвитку, результатом якої має бути:

- методично пророблений і процедурно закріплений взаємозв'язок планувальних документів (стратегічних, середньострокових та оперативних, стратегічних і містобудівних, цільових і комплексних) на всіх рівнях;
- процедурно закріплений зв'язок програмних і фінансових документів;
- гармонізація принципів і практики регулювання планувального процесу;
- інституційне забезпечення та підвищення прозорості планувального процесу;
- методично розроблена і впроваджена у практику система моніторингу та оцінювання.

Системна діяльність дасть можливість сформувати цілісну взаємоузгоджену систему планування місцевого розвитку. Місцева стратегія має стати основним документом, за яким організовується робота з розробки і корегування галузевих, соціально-економічних, фінансових програм, Генерального плану, а потім і правил землекористування та забудови. В стратегії визначаються основні пріоритети місцевого розвитку, найважливіші проекти для реалізації заявлених ідей. Генеральний план і містобудівна документація забезпечують формування необхідної земельної бази для того, щоб визначені в стратегічному плані наміри були реалізовані. Стратегічні пріоритети у середньостроковому вимірі набувають вигляду комплексних соціально-економічних і секторальних програм. Поточна діяльність і робота з реалізації середньострокових цілей знаходять своє відображення у щорічних програмах соціально-економічного розвитку, які тісно ув'язуються з щорічним бюджетом.

Точка зору, згідно з якою місцева стратегія здатна замінити базові документи планування (просторовий, соціально-економічний, секторальні плани тощо), безумовно, є хибною. Стратегічний план має виступати як організуюча оболонка для інших документів планування місцевого розвитку. Тобто він допомагає сформувати на території цілісну взаємоузгоджену, прозору й ефективну систему планування.

2. Основні поняття й принципи стратегічного управління та стратегічного планування місцевого розвитку.

Слово «стратегія» походить від давньогрецького “stratos” (мистецтво керівництва суспільною, політичною боротьбою). Історія свідчить, що найбільш талановиті та удачливі полководці дуже великого значення надавали правильній побудові забезпечення армії, а також рішенням, коли вступати в битву, а коли – в переговори з народом, політиками, дипломатами.

У сучасному розумінні стратегія повинна:

- містити ясні цілі, досягнення яких є вирішальним для загального результату місцевого розвитку;
- підтримувати громадську ініціативу;
- концентрувати головні зусилля в потрібний час у потрібному місці;
- передбачати таку гнучкість поведінки, щоб використовувати мінімум ресурсів для досягнення максимального результату;
- визначати скоординоване керівництво;
- окреслювати коректний порядок дій;

- забезпечувати гарантовані ресурси.

Отже поняття стратегії місцевого розвитку є достатньо багатограним документом. Стратегія повинна бути як реактивною, тобто допомагати органам місцевого самоврядування адаптувати розвиток території до зовнішніх змін, так і проактивною, тобто спрямовувати дії у потрібному напрямку.

Сучасним інструментом управління розвитком міста в умовах швидких змін у зовнішньому середовищі і пов'язаної з цим невизначеності є стратегічне управління. Термін “стратегічне управління” був уведений у лексику менеджменту в 1960–70-х роках для того, щоб позначити відмінності між поточним управлінням на рівні виробництва та управлінням, що здійснюється на вищому рівні.

В таблиці наведено основні особливості стратегічного та оперативного управління розвитком території, які й визначають різницю між цими складовими муніципального менеджменту.

Завчасно спланована реакція території на зміни зовнішнього середовища		З'єднує всі частини місцевого розвитку в єдине ціле	
Засіб досягнення кінцевого результату	СТРАТЕГІЯ місцевого розвитку		Довгостроковий план розвитку території
Результат аналізу сильних і слабких сторін місцевого розвитку			Охоплює всі основні аспекти місцевого розвитку
Забезпечує сумісність усіх планів розвитку території		Дає відповіді на ключові проблеми місцевого розвитку	

Таблиця наочно демонструє, що стратегічне управління спирається на людський потенціал як основу організації або на територіальну громаду як основу будь-якої території, орієнтує їх діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і забезпечує своєчасні зміни об'єкта управління, які відповідають викликам з боку зовнішнього середовища. Саме це дозволяє досягати мети функціонування організації/території/ держави та домагатися конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління постійно фіксує, що необхідно робити сьогодні для досягнення бажаних цілей у майбутньому. Водночас стратегічне управління – процес, що визначає послідовність дій з розробки і реалізації стратегії. Дана послідовність включає постановку цілей, вироблення стратегії, визначення необхідних ресурсів і підтримку зв'язку із зовнішнім середовищем – усе це дозволяє організації/території/державі добиватися ви- конання поставлених завдань.

Особливості стратегічного та оперативного управління

Ключові характеристики управління	Оперативне управління	Стратегічне управління
1. Призначення (місія)	Життєзабезпечення території, підтримання рівня її розвитку	Розвиток території в довгостроковій перспективі за допомогою формування динамічного балансу із зовнішнім середовищем
2. Основне спрямування управління	Погляд всередину території, пошук шляхів більш ефективного використання місцевих ресурсів	Погляд назовні, пошук нових можливостей у конкурентній боротьбі, відслідковування змін у зовнішньому середовищі та адаптація до них
3. Врахування фактора часу	Орієнтація на короткострокову і середньострокову перспективи	Орієнтація на довгострокову перспективу
4. Основні чинники побудови систем управління	Функції та організаційні структури, процедури, техніка, технологія	Люди, системи інформаційного забезпечення, ринок
5. Управління персоналом	Погляд на працівників як на ресурс організації, виконавців окремих робіт і функцій	Погляд на працівників як на основу організації, її основну цінність і джерело благополуччя
6. Оцінка ефективності діяльності та управління	Ефективність визначається через раціональність використання місцевого потенціалу	Ефективність виражається в тому, наскільки своєчасно територія може реагувати на нові виклики і змінюватися залежно від них

Отже, сама сутність стратегічного управління робить його обов'язковим інструментом муніципального менеджменту в сучасних умовах, коли зміни відбуваються надзвичайно швидко, а традиційні територіальні конкурентні переваги часто втрачають своє значення як вирішальні фактори розвитку.

Стратегічне управління тісно пов'язане із стратегічним плануванням. Слід зазначити, що основна відмінність між традиційним довгостроковим і стратегічним плануванням полягає в трактуванні майбутнього. У системі довгострокового планування робиться припущення, що майбутнє може бути передбачене шляхом перенесення існуючих тенденцій зростання. Керівники виконавчих органів місцевого самоврядування в даному випадку виходять з того, що в перспективі підсумки діяльності обов'язково покращаться в порівнянні з минулим, і цю тезу закладають в обґрунтування стратегії розвитку території. Типовий результат такої практики – планування оптимістичних показників соціально-економічного розвитку та отримання реальних результатів, які найчастіше істотно нижчі запланованих.

У системі *стратегічного планування* – інша постановка питання. Тут не вважається, що майбутнє неодмінно повинно бути кращим ніж минуле і його можна вивчати методами екстраполяції. Тому в стратегічному плануванні важливе місце відводиться аналізу перспектив територіального розвитку, завданням якого є з'ясування тих небезпек, можливостей, а також окремих надзвичайних ситуацій, які здатні змінити тенденції, що склалися. Цей аналіз доповнюється аналізом позицій у конкурентній боротьбі.

Стратегічне планування місцевого розвитку має ґрунтуватись на принципах стратегічного планування сталого розвитку територій та низці спеціальних принципів:

Принципи стратегічного планування місцевого розвитку

Принципи	Змістовність принципів стратегічного планування регіонального розвитку
Об'єктивність	Спирання на попередні досягнення, досвід та об'єктивну інформацію, зібрану під час розроблення стратегії
Цілепокладання	Чітке формулювання мети та конкретних стратегічних цілей
Результативність	Спрямування всіх заходів, унесених до стратегії на досягнення поставлених цілей
Ефективність	Визначення кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території
Пріоритетність	Включення до стратегії головних напрямків, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території
Компетентність	Забезпечення відповідності кола питань, на вирішення яких спрямована стратегія та компетенції органів управління територіальним розвитком
Комплексність	Створення диверсифікованої та інноваційної економічної структури, базованої на соціальному консенсусі
Спадкоємність	Залучення до процесу розроблення представників усіх зацікавлених сторін задля забезпечення спадковості в реалізації розробленої стратегії
Альтернативність	Опрацювання альтернативних варіантів стратегії
Прозорість	Забезпечення прозорості процесів розроблення та реалізації стратегії, широке висвітлення їх у ЗМІ, залучення до них зацікавлених сторін
Ситуаційність	Виявлення, оцінка, врахування впливу внутрішніх чинників та зовнішнього середовища, можливих варіантів розвитку залежно від їх комбінації

Успішні стратегії місцевого розвитку характеризуються такими ознаками:

- підхід на основі партнерства й широкої участі;
- високий рівень громадського консенсусу, ефективність і діловий підхід;
- залучення великої кількості зацікавлених сторін з усіх сфер життєдіяльності суспільства;
- використання потужного аналітичного інструментарію;
- усвідомлення того, що якість однієї завершеної фази процесу стратегічного планування впливає на успішність наступної фази;
- загальна координація процесу.

Широке запровадження стратегічного планування в практику діяльності органів місцевого самоврядування розвиває стратегічне мислення управлінців, без зміни традиційної ментальності яких радикальні реформи неможливі.

Контрольні питання

1. Що характерне для стратегічного розвитку міста?
2. Які головні риси стратегічного планування?
3. Чому варто планувати стратегічний розвиток громади?

Питання для самостійної роботи

1. Нормативно-правові засади здійснення стратегічного планування міст.
2. Переваги отримання містом стратегій розвитку.
3. Дайте визначення поняття «стратегічне бачення» розвитку міста.

Список рекомендованих джерел

1. Батанов О. В. Територіальна громада – основа місцевого самоврядування в Україні. К., 2001. – 260 с.
2. Кейс-стаді. Розробка стратегій розвитку міст в Україні: інструкція та огляд практик. Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2019. <http://pleddg.org.ua/ua/2019/keys-stadi-rozrobka-strategiy-rozvi/>
3. Партисипативне стратегічне планування в органах місцевого самоврядування. Посібник для об'єднаних територіальних громад https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/23/STRATEGIC_PLANNING_MANUAL_standard_version_9MB.pdf
4. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник. Київ. 2012 https://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_plann.pdf
5. Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні: Посіб. К.: Ленвіт, 2012. 426 с.

ЛЕКЦІЯ 2. КАРТУВАННЯ В ФОРМАТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТА

План лекції

1. Картування громади: партисипативний підхід розробці стратегічного розвитку міста.
2. Методика проведення картування громади.
3. Розробка Стратегічної дорожньої карти розвитку за результатами картування громади.

Зміст лекції

1. *Картування громади* - це процес мапування ресурсів та створення образу громади, який демонструє її здатність та потенціал, це залучення мешканців до виявлення цінних якостей (індивідуальних, суспільних, інституціональних) та творення образу свого міста/регіону, в якому хотілося б жити. Його можна охарактеризувати як громадське дослідження із залученням широкого кола активних мешканців, які визначають цінні якості свого ареалу проживання, вишукують можливості, діляться своїми відчуттями та ідеями. Існує два концептуальних підходи до картування громади: *колабораційне*, в якому акцент робиться на взаємодії між органами місцевого самоврядування, локальним бізнесом, громадськими організаціями та просто активними мешканцями (цей підхід є вкрай ефективним для країн розвинутої демократії, де відносини між громадою, владою та бізнесом збудовані на взаємодовірі).

Другий підхід (про нього далі йтиме мова) - це *партисипативне картування/ картування за права* демократизація процесів прийняття рішень. демонстрація потреби громади, надання голосу соціально незахищеним та маргіналізованим мешканцям, та тим, чию думку влада не хоче брати до уваги. об'єднання, посилення віри звичайних мешканців у свої власні сили та солідарні дії на захист суспільних інтересів. Оволодівши вміннями та навичками методів партисипативного дослідження та картування громади, як дієвого інструменту пошуку локальних проблем та їх вирішення, громадські активісти отримують теоретичні та практичні знання з польових досліджень, зможуть опрацьовувати зібрані матеріали дослідження, систематизувати та аналізувати їх для подальшої імплементації, матимуть нагоду впроваджувати власні соціальні, чи бізнес проекти.

Зазвичай воно використовується для мапування ресурсів (індивідуальних, громадських, інституціальних), потенціалу, небезпек, суспільних цінностей та сприйняття; з метою збору інформації про традиційні та інноваційні знання та практики, для збору даних для оцінки або моніторингу; для представлення альтернативних сценаріїв, навчання та посилення ключових гравців; але насамперед - для демократизації процесів прийняття рішень та розширення прав і можливостей членів самої громади.

2. Методика проведення картування громад, як правило, проводиться за наступним алгоритмом дій:

- *Визначити мету: до чого ми прагнемо, що ми хочемо зробити?*

- *Визначити громаду та зрозуміти з ким Ви будете працювати.* Слід звернути увагу, що формуючи робочу групу для картування громади, слід запросити до неї людей з різними культурними ідентичностями, різним досвідом та різними поглядами на розвиток міста, країни, тощо; зберігати гендерний та віковий баланс у робочій групі, наполягаючи на принципах рівноправ'я, недискримінації та взаємоповаги до різних точок зору. Крім того, чим активніше включаться муніципальні служби та локальні підприємці, тим стійкіші результати матиме картування; чим більше ключових осіб, які

приймають рішення, будуть залучені до процесу, тим вищі шанси на конструктивний діалог з громадою.

- *Визначити лідерів думок у громаді, яких Ви плануєте залучити.* Перш за все необхідно створити мапу стейкхолдерів та нанести на неї всіх ключових гравців у громаді та тих, хто суттєво впливає на неї із зовні; визначити одну з добре помітних груп у громаді, яка має тісні зв'язки та потенціал об'єднувати навколо себе інших - ця група має розпочати процес обговорення, запевняючи інших, що картування є доступним та стійким.

- *Зібрати статистичні дані:* у рамках цього етапу варто звернутися до офіційних даних та отримати системну інформацію про існуючі ресурси міста. Після збору статистичних даних потрібно створити Data Base (базу даних) та вносити в неї всю інформацію протягом картування громади.

- *Розробити/підібрати інструменти дослідження для отримання кількісних та якісних результатів:* для цього слід звернутися за методологічною допомогою до соціологів, громадських діячів, що мали справу із виявленням громадської думки, підібрати інструменти дослідження, для отримання кількісних та якісних результатів) Використовуючи анкетне опитування, як кількісний метод дослідження, слід звернути увагу, що при опитуванні особлива увага приділялася *формулюванню питань анкети*, оскільки репрезентативність відповідей, їх щирість і серйозність багато в чому залежала від реального відчуття причетності респондента до даної проблеми, від ототожнення себе зі смислами, що крилися за питаннями. Серед основних розділів опитувальника Анкети виокремлюємо наступні: *База наявних ресурсів. Проблеми. Потенційні ресурси. Промоція.*

Інструментарій анкетування розробляється за принципом «SWOT - аналізу», що дозволяє виокремити думку громади про зовнішні і внутрішні фактори, які впливають на певну сферу міської політики, а також оцінити сильні і слабкі сторони, можливості та ризики для їхнього розвитку.

Вибірку дослідження відповідно до загальної дослідницької стратегії слід організувати в декілька етапів:

На першому етапі вибірку анкетного опитування слід сформувати за наступними принципами: *без повторності* (учасник опитування може взяти участь у опитуванні лише один раз), *районування* (учасники дослідження представлятимуть всі райони міста), *гніздування* (організувати точки анкетування в місцях, доступних для мешканців, наближених один до одного районів міста), *квотування* (учасники дослідження відбиралися за статтю, віком, рівнем освіти, характером зайнятості таким чином, щоб відобразити загальний портрет міста, відповідно до статистичних даних). *Районування та гніздовий підхід* дозволять виокремити мікрорайони міста та сконцентрувати точки опитування (гнізда), доступні для кожного респондента. За квотним розподілом, відповідно до соціально-демографічних показників міста, учасники дослідження слід розподілити за показниками: стать, вік, освіта, сфера зайнятості.

Для підвищення рівня надійності дослідження, до проведення опитування слід включити два додаткових механізми отримання інформації, організовані за випадковою вибіркою: організувати групу волонтерів в якості інтерв'юєрів. Після проходження відповідного інструктажу щодо правил та умов проведення анкетного опитування волонтери проводили анкетування у своїх мікрорайонах, насамперед, серед осіб, які не мають можливості дістатися до точок опитування з причини вад здоров'я, нестачі часу тощо; організувати опитування online.

Серед якісних методів соціологічного дослідження зазвичай використовують фокус групове, World Café Method (метод «Світового кафе»).

Фокус-групове дослідження - це групове інтерв'ю, організоване у вигляді розмови кількох респондентів, зазвичай 6-12 осіб, на задану інтерв'юером-модератором тему. На відміну від класичних інтерв'ю, комунікація відбувається переважно між самими респондентами, а модератор лише направляє розмову в потрібне русло. Сценарій (гайд) фокус-групи повинен бути спрямований на уточнення та більш глибоке розуміння проблеми, що досліджується й розробляється відповідно до розділів опитувальника.

World Café Method (Світове кафе) - метод сфокусованого неформального обговорення. Даний метод, що поєднує в собі експертне опитування з елементами ділової гри і групового письмового експертного інтерв'ю, зарекомендував себе як вдалий спосіб обговорення проблеми «Як впровадити потенційні можливості міста в певній сфері розвитку?» та дозволить максимально використати креативність учасників діалогу за круглим столом. Такий підхід дає можливість робочій групі виявити творчий потенціал учасників під час процесу колективної взаємодії, спрямованого на широкий обмін думками, ідеями й досвідом. У контексті Проекту застосування даного методу дозволяє не лише доповнити результати анкетування та фокус-групового дослідження, але й розробити інноваційні рішення і нестандартні підходи, нові ідеї шляхом колективного інтелектуального діалогу. Обговорення сфокусовується навколо питань, які корелюються з результатами анкетного опитування та фокус-груп отримання кількісних та якісних результатів.

Результати дослідження на основі трьох соціологічних методів також дозволять агентам змін виявити сильні й слабкі сторони, можливості та загрози, зробити висновки за результатами соціологічного дослідження.

- *Наступний крок - провести навчання з використання інструментів дослідження серед місцевого активу:* для цього слід підготувати місцевий актив для проведення польового дослідження з картування ресурсів; слід звернути увагу на те, що спілкуватися з представниками громади необхідно зрозумілою для них мовою, не використовуючи незрозумілі терміни та слова іноземного походження; навчити актив відрізняти оціночні судження від фактів, використовувати закриті питання для пересічних громадян та відкриті питання для найбільш впливових членів громади, які зможуть відповісти на них по суті.

- *Підготувати мапу території населеного пункту:* важливим є те, щоб громада впізнавала у цій карті свій населений пункт та могла працювати з нею надалі.

- *Нанести вже відому інформацію про громаду на мапу:* візуалізація ресурсів на географічній мапі населеного пункту є додатковим, але вкрай дієвим механізмом у процесі картування громади. Тим не менш, використовуючи Data Base (базу даних) потрібно нанести виявлені ключові об'єкти на мапу або на Google Map.

- *Провести дослідження за допомогою активних членів громади:* цей етап може включати широкий спектр інструментів - від анкетування й інтерв'ювання мешканців та проведення фокус-груп - до ініціювання громадського аудиту чи мистецьких інтервенцій у публічний простір.

- *Проаналізувати результати:* занести результати у Data Base (базу даних) а також відмітити нові виявлені ключові об'єкти на мапі або на Google Map, крім того слід проаналізувати корисні ресурси фокусуючись на спільних інтересах громади.

- *Перевірити результати та підготувати фінальну публікацію:* підготовка та друк аналітичного документу, на який потрібно виділити принаймні пару місяців, має включати в себе опис ситуації у громаді, методологію дослідження, інформацію про активних учасників процесу, посилання на Data Base (базу даних) та Google Map, а також - висновки та рекомендації для осіб та інституцій, від яких залежить прийняття ключових рішень.

- *Донести результати до влади та громади:* про дослідження мають почути на дуже високому рівні, але насамперед з результатами аналітичної роботи необхідно ознайомити самих членів громади. Отримавши результати дослідження, місцева влада, бізнес, громадський сектор та медіа мають сісти за круглий стіл перемовин задля планування подальших стратегічних кроків. Якщо ж місцева влада та бізнес так й не взяли до уваги напрацювань з картування громади та не чують голосу громадськості - люди або організації мають вплинути на прийняття рішень на місцевому, регіональному, національному, або навіть міжнародному рівні щодо вдосконалення, або змін у політиці відповідного міста.

- *Способи використання результатів картування:* запуск нових (крос)секторальних проектів, основа для освітніх, культурних, соціальних та інфраструктурних проектів та ініціатив; брендування міста та підвищення його інвестиційної привабливості - ще один важливий крок на користь громади; розробка стратегії розвитку (це може бути написання та імплементація стратегії розвитку населеного пункту, або ж розробка галузевих стратегічних документів та реформування органів місцевого самоврядування); об'єднання громадськості та адвокація змін є важливим та обов'язковим кроком інститутів громадянського суспільства, що оперують на території, де було проведено картування громади.

Контрольні питання

1. Типи аналізу SWOT і процес їх розробки.
2. Роль роботи Робочої групи в розробці стратегії розвитку міста.
3. Партисипативна модель стратегічного планування розвитку міста.
4. Триєдине партнерство: влада, бізнес, громада як запорука успіху стратегії.

Питання для самостійної роботи

1. Чому варто планувати стратегічний розвиток громади?
2. Що собою представляє покрокова інструкція та рекомендації для ефективної розробки стратегії розвитку міста з огляду на досвід Проекту ПРОМІС?
3. Про що треба пам'ятати, щоб успішно керувати розвитком громади?

Список рекомендованих джерел

1. Картування громад в Україні: практичний посібник / автори- укладачі: Я. Мінкін, Ю. Антошук, G. Demel; Київ: УБА, 111 с.
http://bridges.org.ua/add/add_news/Community%20mapping%20toolkit-ilovepdf-compressed.pdf
2. How to Map [Videorecording]: Pt. 1 // Mapping For Rights. - Modeofaccess: http://www.mappingforrights.org/How_To_Video_1. - The title from the screen
3. Робота культурно-дозвілевих установ та культурне мапування очима мелітопольців. Результати соціологічного дослідження. Лабораторія соціологічних досліджень МДПУ. - Мелітополь, 2012. -21с.
4. Стратегічна дорожня карта щодо впровадження політики «Місто, що навчається» / авт. колектив: Л. Афанасьєва, І. Єфименко, А. Орлов [та ін.]; за заг. ред. Л. Афанасьєвої. - Мелітополь : PA Wizard, 2018. - 60 с.
5. Шляхта, О. М. (2012). SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. Економічний простір, (68), 301-309.
6. Стратегічна дорожня карта щодо впровадження політики "Ізюмщина починається з гожного - з НАС" / авт. колектив: О. Турчин, В. Носачов, М. Адіханян [та ін.] ; за заг. ред. О. Турчин. - Ізюм: ЦТ Impress, 2018. - 42 с.

7. План міжкультурної інтеграції міста Мелітополя на 2015-2020 роки – Melitopol Intercultural Integration Plan 2015-2020: затв. рішенням 27 серії Мелітопольської міськради Запорізь. обл. VI-68 скликання від 30.07.2015 № 13 / [керівники проекту Мінько С.А., Рудакова І.В., Федоров І.С. та ін.; пер.: К. Хованова-Рубікондо, Т. Коноваленко ; ред. група: В. Молодиченко, Л. Афанасьєва, О. Арабаджі та ін.]. - Мелітополь : Сорокін О.В., 2016. - 98 с.
8. Про мережу [Електронний ресурс]: [Глобальна мережа ЮНЕСКО міст, що навчаються] // Українська асоціація міст, що навчаються (UALC) : сайт. - Режим доступу: <http://ualc.org.ua/globalna-merezha-mist-shho-navchajutsia-iunesko/>
9. Стратегія розвитку міста Мелітополя до 2020 року: утв. рішенням 27 сесії Мелітопольського міського ради Запорізької обл. VI скликання від 28.09.2012 № 6 / раб. група по розробці Стратегії розвитку міста Мелітополя під рук. Вальтера С.Г. - Мелітополь: Мелітопольський гор. совет, 2013. - 72 с.
10. Стратегія розвитку міста Мелітополя до 2030 року <https://drive.google.com/file/d/1JgWAZH7tvk1sPW9N9Q-tdaaBPS1zppW/view>

ЛЕКЦІЯ 3. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ І ДІАГНОЗ

План лекції

1. Сфера аналізу.
2. Участь громадськості на етапі стратегічного аналізу.
3. Аналіз зацікавлених сторін.
4. Розробка дорожньої карти. SWOT-аналіз та TOWS-аналіз.

Зміст лекції

1. Розпочинаючи роботу над плануванням стратегії, ми не можемо зробити це лише на основі спостереження і думки нехай і найдосконалішої Стратегічної Команди. Необхідно провести серйозний, при можливості поглиблений стратегічний аналіз громади і його околиць.

Стратегічний аналіз – це не звичайний опис громади. Він повинен бути виконаний не у вигляді набору вихідних статистичних даних, а динамічної (оновленої) інформації з кількісними і якісними показниками, які дозволять визначити як ключові потреби і проблеми, які виникають у громаді, так і їх джерела – причини. Аналіз повинен вказати наявний потенціал – можливості розвитку, а також зовнішні фактори, які впливають і впливатимуть на орган місцевого самоврядування. Аналіз має допомогти опрацювати сценарії, згідно з якими може розвиватися соціально-економічна ситуація громади. Зазвичай, аналіз не призначений для статистичного опису громади, він допомагає зробити висновки щодо напрямків діяльності і методів діяльності – залежно від наявних коштів ми маємо планувати цілі і способи їх досягнення.

Ключовим елементом стратегічного планування є соціологічні дослідження – спосіб залучення спільноти у процес стратегічного планування уже на його початку.

Стратегічний аналіз має враховувати динаміку процесів, які відбуваються у спільноті, показати її як в якісному, так і кількісному вираженні. Щоб це стало можливим, необхідно використати, зокрема, статистичні дані і дані з інших джерел, наприклад, податкових звітів, статистичних даних поліції, даних центрів зайнятості. І тут виникає проблема – новостворені громади об'єднали в своїх межах багато населених пунктів і немає змоги посилатися на достовірні дані, навіть елементарні – ті, які стосуються демографічних процесів – міграції, природного приросту населення, вікової структури спільноти в поділі на економічні вікові групи. Відсутні повні дані про стан технічної інфраструктури, доступність і якість комунальних послуг, зміни у сфері підприємництва. Це дуже суттєва проблема. Досвід показує, що навіть там, де статистичні дані доступні, необхідно ґрунтовно перевірити їхню достовірність. Відсутність повних даних не означає, що цим етапом можна знехтувати.

Які висновки з цього мають зробити керівники органів місцевого самоврядування? Такі ж, як і власники підприємств. Якщо у нас немає доступу до достовірної інформації (у зв'язку з тим, що таких ресурсів немає або у нас немає до них доступу) необхідно розпочати створювати власні ресурси інформації, на які ми можемо покластися. Це непросте завдання. Насамперед воно вимагає систематичності і ретельного підходу, інакше це не має сенсу. Це завдання розраховане на багато років – наприклад, для того щоб могли визначати тенденції, необхідно мати дані принаймні за кілька років. Якщо ж у нас не буде достовірних даних, може виявитися, що ми управляємо і плануємо більше на переконаннях, ніж на фактах.

Необхідно намагатися зібрати так багато даних, наскільки це можливо, користуючись іноді альтернативними джерелами, але насамперед – необхідно розпочати процедуру збору даних силами адміністрації. Таким чином упродовж

кількох років можна зібрати достатньо достовірні дані з різних галузей функціонування органу місцевого самоврядування. Ці дані будуть корисними для нас неодноразово і багатьма різними способами.

Необхідно пам'ятати, що стратегічний аналіз має допомогти нам спланувати майбутній розвиток громади. Ми повинні підходити до нього так, щоб з кожної інформації можна було зробити певні висновки, пам'ятаючи, що часто відсутність інформації – це також інформація. Необхідно дивитися на інформацію цілісно

– важливими є зв'язки між інформацією з різних галузей. Наприклад, чому у цьому місці підприємництво розвивається значно краще, ніж в іншому? Причиною можуть бути традиції, рівень освіти, співпраця і відкритість мешканців, і звичайно такі фактори, як транспортна доступність, технічна інфраструктура і добробут мешканців.

Велике значення в аналізі мають порівняння – порівнювати треба не тільки дані, які стосуються наших мешканців і економіки. Ми маємо також порівнювати себе з оточенням. Таким чином можна визначити конкурентні переваги (це має значення, наприклад, для пошуку інвесторів). Може виявитися, що наші сусіди мають над нами значну перевагу в розвитку інфраструктури, або на їхніх територіях значно краще транспортне сполучення з містами. З такого спостереження можна зробити дуже суттєві і численні висновки. Подібно і зі структурою власності – чим більше власників, тим краще розвивається підприємництво. Люди, які не зв'язані з цим місцем власністю, не надто долучаються до розвитку цієї території, часто не відчують себе "вдома".

Необхідно охарактеризувати негативні явища, не побоюючись, що вони виставлять нашу громади в поганому світлі. Якщо ми маємо визначити потреби і проблеми, то не можемо представити в аналізі лише позитивні сторони. Аналіз має бути достовірним – базуватися на підтверджених даних. Якщо у нас немає інформації і даних за минулі періоди – треба написати про це. Найважливіше, щоб з моменту опрацювання нової стратегії "доробитися" до достовірних кількісних, якісних даних і показників, які слугуватимуть нам основою для порівнянь під час моніторингу стратегії, оцінювання її впровадження та під час актуалізації через декілька років.

Сфера аналізу: Щоб створити умови для ухвалення найважливіших стратегічних рішень з питань розвитку громади, треба забезпечити доступ до якомога найактуальніших даних та усієї інформації, яка може мати значення під час планування. Нижче представлено звичайний обсяг даних, який зазвичай збирають для потреб стратегічного аналізу. Необхідно зазначити, що це не максимальний обсяг, оскільки, наприклад, часто міста замовляють складніші аналізи, які базуються на різноманітних даних. Також готують спеціалізовані галузеві аналізи, які стосуються транспорту, житлового господарства або послуг. Звичайно, тут йдеться не про зайві витрати, а про забезпечення найкращим способом умов для ухвалення рішень, наслідки яких (позитивні або негативні) мешканці можуть відчувати упродовж багатьох років. В українських умовах відносно мало інформації, яка доступна через систему державної статистики. Саме тому необхідність збору і актуалізації власних ресурсів інформації не потребує обґрунтувань.

Окрім цього, треба проаналізувати управління фінансами громади – опрацьовуємо його окремо в повному або спрощеному вигляді. Цей аналіз має охопити:

- ▶ аналіз бюджету (операційний/інвестиційний);
- ▶ аналіз заборгованості і кредитної спроможності;
- ▶ аналіз розміру податків і зборів, а також стабільності дохідної бази громади;
- ▶ визначення потенціалу зростання доходів/видатків;
- ▶ опис загроз для фінансування завдань.

Увесь стратегічний аналіз має базуватися на фактах, а не на переконаннях, навіть якщо вони загальноприйняті. Занадто часто буває, що ці переконання не витримують детального дослідження. Соціологічні дослідження, які ми проводимо, служать, зокрема, для перевірки зібраних даних і навпаки – маючи „тверді” кількісні дані, ми здатні визначити, чи відповідає дійсності спосіб сприйняття й оцінювання багатьох аспектів життя громади респондентами анкет. Також треба пам’ятати, що аналіз у цій галузі буде настільки достовірним, наскільки достовірною є інформація, яку ми використовуємо у ньому. Тому слід подбати про високу якість зібраних даних. Це має особливе значення в контексті помилок і неточностей, які зустрічаються в даних державної статистики.

Якість аналізу може бути настільки гарною, наскільки гарними є найгіршої якості дані, які використовують для його проведення. Тобто не можна очікувати високої якості аналізу, який проводять на основі даних низької достовірності. Немає сенсу проводити аналіз мало достовірних даних.

Щоб мати змогу проаналізувати тенденції чи напрями, а також зробити достовірні висновки на цю тему і сформулювати точний прогноз, треба мати дані, які охоплюють періоди від кількох до навіть кільканадцяти років. Особливе значення це має стосовно демографічних явищ, підприємництва, визначення попиту на послуги, або прогнозування бюджету. Наприклад, варто пам’ятати, що уже на дану хвилину ми можемо визначити (з дуже незначною помилкою) кількість дітей у школах через 6 років!

Важливі:

- ▶ повнота даних
- ▶ актуальність даних
- ▶ достовірність даних – іноді необхідна незалежна перевірка
- ▶ інтерпретація результатів

Ми маємо бути в змозі проаналізувати також тенденції і події:

- ▶ економічні
- ▶ соціально-культурні
- ▶ політично-юридичні
- ▶ демографічні
- ▶ технологічні

У заключній частині аналізу ми повинні отримати в синтетичній формі відповідь на запитання які ресурси є ключовими для розвитку нашої громади і який потенціал має громада, а також чого саме нам не вистачає, щоб забезпечити сталий і динамічний розвиток. Важливо також визначити, яким є стан – фактична придатність цих ресурсів для досягнення цілей і реалізації бачення. При цьому необхідно враховувати не тільки матеріальні ресурси, але в однаковій мірі – людський капітал, потенціал знань і навичок, культурні цінності та історичну спадщину.

2. Класичним і найпоширенішим способом забезпечити участь громадськості на даному етапі роботи над стратегією є проведення соціологічних досліджень, здебільшого, у формі анкет. Варто подбати про те, щоб дослідження було добре пристосоване до специфіки даної громади. Треба намагатися, щоб дослідження проводилися серед репрезентативних груп мешканців. Важливо, щоб вони охоплювали різні соціальні та вікові групи, а також всю територію громади. Завдяки цьому їх результати достовірно відобразатимуть реальні погляди, ілюструватимуть явища і їх інтенсивність.

Такого типу дослідження найкраще довірити фахівцям (це не має означати надмірних затрат), або щонайменше забезпечити підготовку змісту запитань анкети і

аналізу, а також інтерпретацію її результатів особами, які мають досвід у проведенні досліджень. Дослідження, які підготовлені або проведені недбало, можуть принести більше шкоди, ніж користі, призводячи до помилкових висновків і підриваючи довіру до такого виду діяльності. Погано проведені дослідження також можуть негативно вплинути на довіру до місцевої влади. Важливо правильно розповсюдити анкети, оскільки мешканці заповнюють їх самостійно. У цьому випадку варто скористатися допомогою старост, волонтерів, які займуться поширенням анкет.

Анкета має бути зрозумілою, щоб ті, хто її заповнює, не мали сумнівів щодо змісту запитань. Тому необхідно додати коротку інструкцію, у якій розмістити інформацію з якою метою орган місцевого самоврядування проводить анкетування, як заповнити анкету, куди і яким чином передати її в адміністрацію, якщо анкету не забирає сам інтерв'юер.

Якщо спільнота нараховує кільканадцять і більше тисяч мешканців, необхідно розробити окрему анкету для підприємців, завдяки якій ми зможемо з'ясувати їхню думку про важливі для економічного розвитку громади питання. Таке дослідження (трішки ширше) іноді називають дослідженням клімату для підприємництва. Ще один спосіб – надіслати анкети до підприємців (їх адреси загальнодоступні) з проханням заповнити їх. Так само ми можемо зробити, розробляючи анкету для громадських організацій, які є природним партнером органів місцевого самоврядування для забезпечення участі громадськості в стратегічному управлінні.

На цьому етапі планування необхідно провести, також з участю громадськості, оцінювання планів і програм, які впроваджувалися до цього часу, якщо такі були раніше ухвалені і реалізовані. Це можна зробити завдяки кільком додатковим запитанням в анкеті.

У додатках до порадики представлено опитувальник анкети, яку використовують на етапі діагностування спільноти під час роботи над стратегією.

Окрім анкетного дослідження на етапі проведення стратегічного аналізу. практикують також інші форми досліджень:

- ▶ індивідуальні інтерв'ю (вуличне опитування),
- ▶ дослідницькі прогулянки,
- ▶ відкриті зустрічі,
- ▶ фокус-групи,
- ▶ консультативно-інформаційні пункти (які, наприклад, можна організувати у старост).

Дослідження (відкриті зустрічі – необов'язково) мають проводити кваліфіковані консультанти. Для опрацювання й інтерпретації результатів також треба залучати фахівців.

Організація відкритих зустрічей

Формула "мозкової атаки" або "круглого столу" може бути цікавою, як додаткова форма роботи з соціальними або бізнес-партнерами, на деяких етапах роботи над стратегією, особливо, якщо забезпечено можливість вільного обміну думками й інформацією.

Вона може забезпечити надання додаткової інформації на етапі стратегічного аналізу і перевірки діагнозів, а також надати цінні ідеї і рішення на етапі опрацювання цілей, заходів і завдань стратегії. Однак, вона вимагає упорядкування і відповідної організації для забезпечення ефективної роботи. Однією з умов є обмеження розміру групи максимум до 30 осіб, другою – залучення ефективного модератора, третьою – чітке визначення цілей і встановлення принципів роботи та їх дотримання.

3. Важливим етапом стратегічного аналізу виступає аналіз зацікавлених сторін. Зацікавлені сторони для громади – це, насамперед, мешканці, а також установи, групи

або окремі особи, які здатні суттєво вплинути на діяльність органу місцевого самоврядування або ж можуть залежати від його рішення. У відношенні до зацікавлених сторін громада має визначені зобов'язання. Зацікавлені сторони мають змогу чинити тиск на рішення, які приймаються. З громадою їх поєднують різні зв'язки, у тому числі економічні (наприклад, зацікавленою стороною може бути велике водно-каналізаційне підприємство, яке розташоване в сусідньому місті і постачає воду мешканцям сусідніх громад).

Зацікавлені сторони можуть переслідувати різні цілі, тому дії громади мають призводити до розкриття їхніх потреб, напрямів, способів і сили, з якою вони в змозі на неї впливати. З цією метою треба впорядкувати зацікавлені сторони за важливістю.

Зацікавлені сторони можуть впливати на імідж органу самоврядування. Цей вплив з часом може змінюватися. Наприклад, негативно налаштовані засоби масової інформації можуть змінювати своє ставлення, коли орган самоврядування змінює свою поведінку у сфері інформаційної політики і починає діяти у більш прозорий спосіб.

Аналіз зацікавлених сторін можна провести описовим способом. Він полягає у визначенні зацікавлених сторін, їх описі, визначенні виду і сили впливу, який вони мають на громаду, а також представленні можливих змін цього впливу упродовж періоду, охопленого горизонтом планування стратегії.

Зацікавлені сторони будуть по-різному зацікавленими результатами наших робіт. Частина з них, без сумніву, хотітиме впливати на їх перебіг. У цьому немає нічого незвичайного – орган місцевого самоврядування, дотримуючись принципу відкритості, має співпрацювати з якомога ширшим колом партнерів, зокрема тих, цілі яких збігаються з його цілями або значною мірою перетинаються.

Поміж зацікавлених сторін будуть також різноманітні неформальні групи інтересів, цілі яких не збігатимуться з цілями органу місцевого самоврядування і мешканців, а отже такі, які не завжди позитивно впливають на громаду як спільноту. Таким чином, обираючи з-поміж представників зацікавлених сторін партнерів для співпраці, необхідно забезпечити дотримання принципів відкритості, неупередженості і рівності прав, враховуючи громадський інтерес.

Особливим чином нам необхідно визначити так званих МІСЦЕВИХ ЛІДЕРІВ. Особи з цієї групи займають особливу позицію у суспільстві, яка полягає у впливі на формування думки співмешканців. Вони часто користуються повагою у своїх середовищах, мають велику здатність переконувати і активізувати спільноти.

Визначення та запрошення до співпраці місцевих лідерів значно збільшує шанси на успіх розпочатої громадою діяльності, і не лише пов'язаної зі стратегічним плануванням. Однак, з точки зору громади важливо, щоб ці лідери представляли неупереджене ставлення, а не інтереси вузьких соціальних груп чи економічних кіл.

Окрім місцевих лідерів треба запросити до співпраці представників активних громадських організацій, які можуть значним чином співпрацювати з громадою і під час впровадження стратегії. Іноді складається так, що лідери одночасно є членами таких організацій.

У певному сенсі громадські організації мають перевагу над самоврядними установами – вони не сковані тугим корсетом правил, здатні швидко й еластично реагувати, володіють цінною з точки зору органу місцевого самоврядування інформацією, іноді вони ближчі до людей, ніж скована юридичними процедурами адміністрація, можуть краще знати потреби місцевих середовищ, у яких вони ведуть свою діяльність.

Слід зазначити, що дуже бажано, щоб у процесі стратегічного планування брали участь представники різних політичних поглядів (у тому числі місцевої опозиції), оскільки це збільшує шанси на стабільне впровадження стратегії після можливої зміни

влади в громаді. Стратегія має інтегрувати навколо спільних питань мешканців громади, незалежно від політичних поглядів. Якщо стратегія стала результатом суспільного консенсусу, то більша кількість людей буде себе з нею ідентифікувати і орган місцевого самоврядування може розраховувати на більшу кількість союзників під час її впровадження.

Слід завжди пам'ятати, що запрошення до співпраці опонентів, чи то політичних чи організацій, які не завжди погоджуються з позицією влади громади, може принести користь у формі угоди про основні цілі і підходи вигідної співпраці. Конструктивно налаштована опозиція може виступати цінним партнером у стратегічному плануванні, вказуючи на інші погляди або надаючи корисну інформацію. Результатом залучення таких осіб або груп до роботи над плануванням може бути їхня участь у подальшій реалізації стратегічних проектів і збільшення шансів життєздатності стратегії у разі зміни влади на чергових виборах.

4. *Дорожня карта* - це покроковий сценарій розвитку об'єкта управління, наочно представлений у вигляді графа процесу управління, на якому відображені стратегічно значущі події, що визначають розвиток об'єкта управління, і послідовність їх настання. З одного боку, вона дозволяє конкретизувати стратегію розвитку об'єкта управління і представити її реалізацію у вигляді послідовності логічно впливають одне з одного, взаємопов'язаних дій. З іншого - являє собою більш гнучкий інструментарій, ніж стратегічний план, так як може коригуватися в будь-який момент часу при настанні змін або після реалізації подій, представлених в дорожній карті, і істотного уточнення бачення управлінської ситуації. Своєчасне коригування уявлення про управлінську ситуації за допомогою Дорожньої карти служить інформаційною базою для прийняття подальших рішень стратегічного характеру.

Алгоритм розробки Стратегічної Дорожньої карти:

На підставі зібраних статистичних даних, результатів анкетного опитування, фокус-груп, World café, Open Space, тощо, необхідно:

Визначити основні (базові) проблеми, які є найважливішим етапом аналізу й оцінки стану певної галузі чи напрямку розвитку, тому що за результатами цього етапу формуються стратегічні та оперативні цілі Стратегії розвитку.

Здійснити SWOT-аналіз, який є основою для визначення стратегічних і оперативних цілей Стратегії розвитку.

Метою SWOT-аналізу є оцінка стартових умов (внутрішнього і зовнішнього середовища), в яких знаходиться об'єкт змін та розвитку, шляхом визначення конкурентних переваг і обмежень його розвитку внутрішніх чинників (*сильних і слабких сторін*), а також впливу на його розвиток зовнішнього середовища (*можливостей і загроз/перешкод*).

Тому, найважливіше завдання SWOT-аналізу - допомогти побачити та оцінити всі чинники, що впливають на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку. В громадському контексті його використовують задля дослідження нових рішень проблем; визначення перешкод, що обмежують виконання цілей, завдань; вибір найбільш ефективного напрямку роботи; виявлення можливостей та обмежень для змін; перевірки ефективності планів спільнот та організацій; «мозкових штурмів»; переконливої інтерпретації фактів для презентації лідерам, спонсорам чи прихильникам.

Абревіатура SWOT-аналізу включає перші букви елементів й розшифровується так:

- Strengths (сильні сторони);
- Weaknesses (слабкі сторони);
- Opportunities (можливості);

- Threats (загрози).

Задля зручності їх зображують у вигляді таблиці з 4-х стовпців.

Методологія SWOT-аналізу була розроблена в середині минулого століття для знаходження та прийняття обґрунтованих рішень на підприємствах, що стали діяти в умовах динамічного конкурентного середовища. Вона дала можливість поєднати важливі внутрішні якісні характеристики організації (сильні і слабкі сторони) з результатами досліджень зовнішніх умов (шанси та ризики) (див. рис.1). Аналіз сильних і слабких сторін об'єкта планування більш глибоко висвітлює те, які якості потрібно нарощувати і розширювати, а які тенденції в процесі розвитку потребують корегування. Дослідження зовнішніх факторів призначене виявити шанси та ризики, які можуть вплинути на майбутнє організації і водночас спрогнозувати можливу реакцію підприємства на ці виклики. З 80-х років минулого століття цей класичний інструмент стратегічного планування розвитку підприємств знаходить дедалі ширше застосування у публічному секторі, найперше як засіб критичного осмислення та оцінки регіональних та місцевих пріоритетів розвитку.



Мал. 1 Елементи SWOT-аналізу

Результатом раціонального SWOT-аналізу, спрямованого на формування узагальненого інформаційного потенціалу, повинні з'явитися *ефективні рішення*, що стосуються відповідної реакції (впливу) суб'єкта (слабкої, середньої й сильної) відповідно до сигналу (слабкому, середньому або сильному) зовнішнього середовища.

А тепер більш детально про внутрішні та зовнішні чинники:

Внутрішні чинники, до цієї групи належать сильні та слабкі сторони, і саме з їхнього вивчення починають аналіз. Внутрішні чинники визначаються ресурсами, які є у розпорядженні, а також процесами, на які організація має безпосередній вплив. До сильних та слабких сторін слід віднести: людські ресурси (співробітники, добровольці, члени правління, цільове населення); фізичні ресурси (ваше місце розташування, будівлі, обладнання; фінансові можливості); дії та процеси або галузеві переваги/недоліки (програми, які ви використовуєте, системи, якими ви працюєте -

туризм, с/г, місцевий бізнес...); попередній досвід (складові для навчання та успіху, ваша репутація в громаді, тощо).

Зовнішні чинники, тільки після того, як було досконально розглянуто та оцінено внутрішні чинники, переходять до аналізу можливостей (о) і загроз (т), що прямо чи опосередковано впливають на певні явища, процеси. організація не здатна контролювати ці процеси. Однак повинна їх знати та враховувати під час розробки стратегії. Серед можливостей та загроз/перешкод (тобто зовнішніх чинників, що впливають із економічних, громадських, суспільних чи політичних сил/середовища) слід виокремити такі як: майбутні тенденції в певній галузі; економіка (місцева, регіональна, національна чи міжнародна); фінансування (гранти, фінансові установи, інші джерела доходу, фонди, донори, законодавчі органи); демографічні зміни - у віці, демографії, положенні, культурі жителів, у вашому чи сусідньому регіоні; інфраструктура, яка чи зростає, чи скорочується; законодавство; місцеві, національні чи міжнародні заходи, зовнішні чинники, що впливають із громадських, суспільних чи політичних сил/середовища, тощо.

Сама ж *Структура аналізу* для розробки Стратегії розвитку вибудовується за такою схемою:

СИЛЬНІ СТОРОНИ 1. 2. 3.	СЛАБКІ СТОРОНИ 1. 2. 3.	
Стратегія Переваг/Можливостей	Стратегія Недоліків/Можливостей:	Можливості 1. 2. 3...
<i>зادійте переваги, щоб скористатися можливостями</i>	<i>поборіть недоліки скориставшись можливостями</i>	
Стратегія Переваг/Перешкод	Стратегія Недоліків/ Перешкод:	Перешкоди
<i>скористайтеся перевагами, щоб побороли перешкоди</i>	<i>мінімізуйте недоліки, щоб уникнути перешкод</i>	1. 2. 3.

Слід зазначити, що при розробці Структури аналізу слід звернути увагу на Стратегію переваг: можливості підтримують сильні сторони. Аналіз взаємозв'язків між «внутрішніми» (сильні і слабкі сторони) і «зовнішніми» (можливості і загрози) факторами, що впливають на розвиток, показує, що ряд зовнішніх можливостей підтримує сильні сторони. Виклики, визначені в результаті аналізу слабких сторін та можливостей, зменшують слабкі сторони. Крім того, деякі зовнішні можливості дозволяють зменшити слабкі сторони. Ризики, визначені в результаті аналізу слабких сторін і перешкод дають можливість прорахувати, що саме загрози посилюють слабкі сторони.

Схематично це можна зобразити так:

	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє середовище	Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
Зовнішнє середовище	Opportunities (можливості)	Threats (загрози)

Якщо SWOT-аналіз проведено правильно, Ви зрозумієте:

- Чи всі ресурси задіяні на повну;

- Які конкурентні переваги маєте; які сильні сторони можуть стати перевагами і що для цього потрібно зробити;
- Які з наявних можливостей допоможуть розвитку;
- Які загрози є критичними - зараз чи у майбутньому, як їх уникнути.

Що робити далі після підготовки SWOT-аналізу? Можна перейти до визначення сценарію розвитку, але також можна провести у спрощеному вигляді TOWS-аналіз. Він полягає у вивченні взаємозв'язків, які формуються між сильними і слабкими сторонами, а також між можливостями і загрозами.

Проводячи *TOWS-аналіз*, ми шукаємо відповіді на такі запитання:

- ▮ Чи посилюватимуть загрози значення слабких сторін громади і як саме?
- ▮ Чи послаблюватимуть загрози значення сильних сторін громади і як саме?
- ▮ Чи зміцнюватимуть можливості сильні сторони громади і як саме?
- ▮ Чи послаблюватимуть можливості значення слабких сторін громади і як саме?
- ▮ Чи дозволять сильні сторони громади використати можливості, які з'являються?
- ▮ Чи дозволять сильні сторони громади подолати загрози, які виникають?
- ▮ Чи загрожуватимуть слабкі сторони громади використанню можливостей, які з'являються?
- ▮ Чи можуть слабкі сторони громади посилити вплив загроз, які виникають?

Проведення *TOWS-аналізу* допомагає нам зрозуміти, наскільки ми можемо розраховувати на наші сильні сторони і який реальний вплив наших слабких сторін. Завдяки цьому аналізу ми побачимо у правильному світлі як значення проблем, так і окремі фактори, які стимулюють розвиток, а також бар'єри, які можуть блокувати чи послаблювати його.

Це матиме ключове значення для визначення пріоритетів стратегії та вплине на якість формулювання сценаріїв розвитку, у яких ми враховуємо як можливі зміни і вплив наших потенціалів та перешкод, так і вплив середовища.

Слід зазначити, що не принципово записувати в *SWOT/TOWS* аналізах зовнішній вплив загроз чи можливостей, які носять макроекономічний характер (наприклад, висока інфляція, падіння курсу валюти), або які стосуються усієї країни чи широкого кола суб'єктів (наприклад, можливості, пов'язані з підписанням Угоди про асоціацію з ЄС або, наприклад, загальний розвиток сільського господарства).

У випадку зі стратегією розвитку органів місцевого самоврядування – ми маємо справу не з однією або двома сферами діяльності, як це є для більшості фірм, а з багатьма, у яких треба забезпечити сталий розвиток. Більше того, ми маємо врахувати вплив можливостей і загроз, які з'являються в самій громаді, і результати синергії. Органи місцевого самоврядування можуть формувати політику в різних галузях набагато ширше, ніж пересічна фірма, і мають гарантії доходів на певному рівні, однак вони не в змозі повністю знизити витрати на діяльність, враховуючи низку нормативних зобов'язань. У результаті органи місцевого самоврядування можуть планувати творчі стратегії, а не стратегії, які реагують лише на зовнішній вплив.

Усе це формує можливий загальний підхід у стратегічному плануванні, який стосується сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз у громадах:

- ▮ намагаємося використовувати і зміцнювати сильні сторони, а також обмежувати (усувати) слабкі сторони;
- ▮ прагнемо до того, щоб перетворити можливості на сильні сторони, а загрози – на шанси.

Адекватність проведеного діагностування має оцінити Стратегічна група, але можна також (це, наприклад, практикується у польських органах місцевого самоврядування) представити звіт про стан справ у громаді не тільки Раді чи громадським організаціям, а й широкій громадськості на відкритих зборах або під час дебатів. Це дасть змогу уточнити і повністю узгодити діагноз. Часто уже на цьому етапі народжуються ідеї і з'являються перші основи для планування.

Розроблений на основі аналітичної роботи діагноз громади має надати інформацію про рівень задоволення суспільних потреб, а також потреб і проблем, які виникають у цій сфері.

Другий ключовий для створення стратегії набір інформації, який ми повинні отримати в діагнозі, це – опис ресурсів, потенціалу і бар'єрів розвитку.

У результаті аналітичної і діагностичної роботи ми повинні мати не тільки комплексну реальну картину громади та її середовища, а й достовірні прогнози змін, які відбуватимуться при визначених умовах у громаді.

Уся ця інформація повинна дати можливість сформулювати програму стратегії: пріоритети і бачення розвитку, сценарії, згідно з якими цей розвиток міг би відбуватися, та адекватні цілі й способи їх досягнення.

На основі даних діагностики початкового стану розвитку і Аналізу й вибудовується *Стратегія розвитку*, яка включає місію, стратегічне бачення, стратегічні цілі, оперативні цілі та завдання.

Місія - вища мета, об'єднавча ідея, яка допомагає розставити пріоритети, сприяє розвитку всередині організації та допомагає з'ясувати стратегію розвитку.

Стратегічне бачення окреслює різносторонній оптимістичний погляд на розвиток в майбутньому і є основою тих завдань, виконання яких буде визначено Стратегією. Стратегічне бачення має бути реалістичним, специфічним, достатньо амбітним та бажаним.

Загальне правило перевірки правильності формування стратегічного бачення таке: якщо його і можна застосувати до інших (скопійовати), то це є неправильно сформоване бачення.

Тобто Стратегічне бачення повинно відбивати ту унікальність, яка не може бути скопійована чи застосована іншими, і досягнення саме його дасть змогу бути конкурентоспроможним у майбутньому. Пошук унікальності здійснюється на етапі аналітичної роботи та остаточно оформлюється після комплексу обговорень.

Якщо унікальність буде знайдена і стратегічне бачення буде сформовано правильно, то жодна зміна внутрішнього середовища, жодна зміна зовнішніх умов не змінять рух у напрямку цілеспрямованого розвитку. Унікальність є природною, аполітичною характеристикою, яку можна лише або використати або зруйнувати. Однак за умови затвердження Стратегічного бачення і широкої підтримки останній варіант подій є малоімовірним і вкрай не вигідним, хто б не мав вплив на зовнішні чи внутрішні умови розвитку.

Стратегічне бачення може мати ширший часовий горизонт ніж стратегія. Так, Стратегічне бачення може формуватися на 20 років, а сама стратегія розроблятися лише на 10 років. Після завершення терміну її дії на основі аналізу досягнень і проблемних моментів її реалізації та вже сформованого стратегічного бачення розроблятиметься нова стратегія. Такий підхід створює умови для спадковості програмних документів і забезпечення сталості стратегічних рішень.

Стратегічні цілі - сукупність цілей, які забезпечують досягнення місії. Якщо стратегічні цілі - це те, чого треба прагнути, то оперативні цілі - це те, чого треба досягти.

Оперативні цілі - сукупність цілей, які забезпечують досягнення стратегічної мети. Оперативна ціль - це ядро планів дій. Визначення оперативних цілей включає в себе головний результат, якого треба досягти, кількісні чи інші вимірювальні показники прогресу. Оперативні цілі мають бути реалістичними і досяжними. Людські, фінансові та інституційні ресурси мають бути наявними, доступними чи принаймні такими, що піддаються визначенню. Деякі з оперативних цілей можуть бути короткостроковими, інші - довгостроковими. Проте, всі вони мають вкладатися в часові рамки від одного до трьох років. Для кожної з стратегічних цілей визначається від двох до п'яти оперативних цілей.

Оперативні завдання - конкретні заходи, яких необхідно вжити для досягнення стратегічних і оперативних цілей. Для кожної оперативної цілі має бути розроблено стільки завдань, скільки треба для її досягнення та вимірювання результату. Однією з характеристик завдання є можливість доручити його виконання якійсь особі чи установі. Для виконання завдань призначаються конкретні відповідальні особи та визначаються терміни виконання.

Очікувані результати мають містити розподіл змісту за кількома складовими, а саме: безпосередні очікувані результати, які мають бути отримані власне в результаті реалізації заходів проекту. Ці результати варто розписувати як чіткий перелік фактів, що чітко відповідають поставленим завданням і основній меті проекту. Це дозволить не упустити важливі результати. Якщо при розробці цього розділу проекту ви зазнаєте труднощів, виходить, завдання проекту поставлені недостатньо конкретно.

Наслідки - середньострокові результати, які є логічним підсумком комбінації безпосередніх результатів. Довгостроковий ефект - це свого роду прогноз на майбутнє, тобто це той вплив, який буде відчуватися в суспільстві після закінчення проекту. Бажано, щоб усі результати мали кількісні або якісні показники. Кількісний результат (що буде зроблено?) фіксує кількість зроблених послуг, учасників заходів, одержувачів конкретної допомоги, кількість випущених книг тощо. Якісний результат (що змінилося?) має відображати позитивні зміни, які відбудуться в результаті проведення заходів, надання послуг та ін.



Визначенню цілей місцевої стратегії допомагає використання методу аналізу причин і наслідків. При цьому визначаються головні проблеми, що заважають реалізації обраного пріоритету.

Для кожної проблеми визначають, що є наслідком (проявом) її існування, а що - основними причинами її появи. Дії в межах стратегії мають спрямовуватись не на боротьбу з наслідками проблеми, а на усунення її причин. Саме тому основні причини трансформуються в стратегічні цілі. Далі експертним шляхом та базуючись на результатах аналізу розвитку визначаються докорінні причини, що призвели до появи основних причин. Докорінні причини трансформуються в оперативні цілі.

При проведенні даного аналізу важливо пам'ятати, що для головної проблеми визначається не більше трьох основних причин, а для основної причини - не більше трьох-чотирьох докорінних причин. Інакше аналіз надзвичайно ускладнюється, а увага розробників стратегії концентрується на дріб'язкових факторах. Головна проблема: основна її причина (1) – наслідок (1); корінна причина (2) – наслідок (2) ...

Контрольні питання

1. Як здійснюється створення робочої групи для стратегування розвитку міста?
2. Яку максимальну кількість пріоритетів доцільно визначати в стратегії розвитку міста?
3. Назвіть складові SWOT-аналізу.
4. Що таке «дерево цілей»?
5. 10. Яким вимогам мають відповідати операційні цілі стратегії

Питання для самостійної роботи

1. Процес і методи розробки стратегії.
2. Типи аналізу SWOT і процес їх розробки.
3. Розробка Плану реалізації Стратегії розвитку громади.

Список рекомендованих джерел

1. Берданова О., Вакуленко В., Валентюк І.В., Ткачук А.Ф. Стратегічне планування розвитку ОТГ. Навчальний посібник. К.: 2017. 116 с.
2. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / авт. кол.: О. В. Берданова, Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, О. І. Васильєва, Н. М. Гринчук, О. С. Ігнатенко, І. М. Петренко, Н. А. Сич ; за ред. О. В. Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 310 с.
3. Методологія планування регіонального розвитку в Україні: Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації. – К.: Проект ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку України» – 159 с.
4. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних тери-торіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.

ЛЕКЦІЯ 4. УЧАСТЬ ГРОМАДИ В РОЗРОБЦІ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МІСТ

План лекції

1. Візія. Дослідження. Проектування. Впровадження
2. Дослідження середовища з використанням методики «берлінська стіна» (стіна пам'яті заради змін), «World Café»

Зміст лекції

1. *Стратегічна сесія* - це співпраця небайдужих громадян заради створення майбутнього свого міста, селища, регіону, спільноти.

Мета стратегічної сесії: пройти шлях громадянина, визначити локальні проблеми й зняти їх.

Результат стратегічної сесії

- Узгоджене спільне бачення.
- Спільне розуміння проблем та шляхів їх вирішення.
- Створення форматів громадської взаємодії: хто, з ким і як саме має діяти?
- Поштовх до планування спільних проєктів.

Сесія - передбачає циклічність проведення подібних заходів. Усім відома екзаменаційна сесія у вищій школі відбувається із періодичністю що 6 місяців... а не що два-три (інколи п'ять) років. Тож не дивно, що плани, часто складені вперше, на таку тривалу перспективу потребують корекції у мінливому сьогодні і, на жаль, стають не придатними до реалізації.

Основним завданням стратегічних сесій бачиться не лише аналіз актуальних обставин та визначення мети й завдань, а подальше забезпечення можливості налагодження механізмів (процедур) до їхнього втілення.

Враховуючи таку потребу, проведення стратегічної сесії вимагає дотримання наступних вимог:

- Жорсткий відбір учасників. Некомпетентні, немотивовані, випадкові учасники можуть звести нанівець не лише приготування до проведення, але й подальшу реалізацію плану. На жаль частими є залучення до участі у стратегічних сесіях осіб, що не мають належних знань, повноважень чи, що мабуть найгірше, ціннісних установок щодо роботи окремої організації або громади в цілому.

- Залучення зовнішнього модератора. Особа відповідальна за процес роботи групи є фахівцем своєї справи настільки, наскільки зможе відповідати двом вимогам: залучення кожного учасника групи та відсутність власного впливу на її роботу. Навички роботи в групі вимагають тривалого приготування та досвіду, та й роки підготовки не гарантують суб'єктивізації процесу під час роботи "у рідних стінах". Не дарма у Писанні сказано, що "немає пророка у своїй батьківщині".

- Визначення першого кроку. В тому числі термінів та осіб (не посад), що їх виконують. При розгляді широких і довготривалих питань є надзвичайна спокуса забувати про подальшу їх реалізацію. Тому, обов'язковим етапом є прийняття персональної відповідальності за подальше втілення напрацьованих кроків. Ігнорування цього правила неминуче призводить до вільного (зручного для виконавців) трактування суті і термінів завдань, переписування пріоритетності та інших пристосувань.

Таким чином стратегічна сесія є не самоціллю, а першим кроком до наполегливої праці, участь в якій беруть усі зацікавлені учасники. Потреба, і навіть, можливість проведення стратегічного планування впливає із наявності мотивованих та компетентних членів спільноти, об'єднаних цінностями та спільною метою.

Починати потрібно з візії.

Візія - це ідея, логічна конструкція образу бажаного майбутнього. Створення візії України - це позитивна напруга, яка створює і розвиває, дає насагу на здійснення переходу від сучасних реалій неререформованого, неефективного, корумпованого та несправедливого суспільного устрою до Держави - суспільства, для якого характерні інноваційний розвиток, політична свобода, ефективність та прозорість, високий рівень економічного добробуту, соціальна справедливість та співжиття з природою.

2. Модератор пропонує всім учасникам тренінгу познайомитись між собою в формі бліц-знайомства (Speeddating - *швидке побачення*). Для цього потрібно вибрати собі партнера й поспілкуватись на задану тему, через кожні 7 хвилин пари міняються, аж поки всі не роззнайомляться й повністю зануряться в проблему.

Модератор по горизонтальній лінії дошки «Стіни пам'яті» наносить три рівноправних позначки з зазначенням «події в місті», «події в області/ регіоні», «події в Україні», по вертикалі роки, наприклад, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019.

За 4- 5 столиками працюють групи від 6 до 10 чоловік. На кожному столі лежать маркери, та різнокольорові папірці (не більше 5 папірців на кожную історію з зазначенням до 5 слів), на яких учасники протягом 10 хвилин заповнюють хронологічно «хмаринки спогадів» першого блоку «Події в місті». Лідер групи (господар столу) це фіксує, наприклад на папірці жовтого кольору, та прикріплює до «Стіни пам'яті».

Після фіксації кожного блоку, модератор аналізує «хмаринки спогадів» та прикріплює аркуші з повторами тих чи інших Подій одну до одної, щоб визначити їх важливість для учасників.

Потім учасникам надається знову 10 хвилин для обговорення й фіксації вже іншим (наприклад, зеленим) кольором, хмаринки спогадів «Події в регіоні/області». Лідери прикріплюють папірці до «Стіни пам'яті». Модератор виконує свою місію.

Й нарешті учасники заповнюють «хмаринки спогадів» «Події в Україні», використовуючи, наприклад, червоні аркуші.

Коли всі групи пройдуть Три складових «Стіни», Модератор разом з учасниками підводять підсумки й ставлять стрілочки вверх (позитивна історія), чи вниз (негативна історія).

Після того, як Модератор проекту побачив «Стіну пам'яті» в цілому, він здійснює контент-аналіз (якісно-кількісний метод вивчення документів, який характеризується об'єктивністю висновків і строгістю процедури та полягає у обробці тексту з подальшою інтерпретацією результатів) та разом з учасниками формується аналітичний звіт.

Перше завдання стратегічної сесії виконано: *дослідження середовища здійснено.*

Стратегія - напрямки розвитку

Для формування основних напрямків розвитку будемо використовувати методіку світового кафе: це метод експертного опитування з елементами ділової гри в письмовій формі. Його використовують:

- ✓ для дослідження учасниками питань, що мають важливе значення;
- ✓ для знаходження розв'язків; для створення можливостей виявлення нових оригінальних ідей;
- ✓ для стимулювання активності учасників; для обміну досвідом (кейси) і думками.

Це дуже простий, але водночас потужний метод створення предметного спільного обговорення важливих питань учасників діалогу. Такі раунди обговорень створюють живу "мережу" обміну думками й розширюють та поглиблюють колективні

знання. Метафоричне ототожнення всього світу з кафе підкреслює важливість мережі словесного обміну й особистих взаємин, які створюють умови для пізнання, але часто залишаються невидимими. Цей метод заснований на припущенні того, що учасники вже мають уявлення для розв'язання навіть найважчих завдань. Він дає змогу одержувати й використовувати глибокі знання про сутність речей.

За столи сідають учасники тренінгу. Кожна з груп буде працювати над конкретним напрямком, який вони вибирають самостійно, згідно своїй зацікавленості.

Кожна з груп працює над тим, якими шляхами досягати результатів за напрямками.

Ресурси і потенціал:

Що вже маємо? Що маємо хорошого в даному напрямку? Що і кому болить?

Як зменшити точки болю? Що необхідно усунути, зменшити, збільшити, створити?

Формування критичного питання:

Де прорив? Що і ким маєтись робити? Де прорив? Що і ким маєтись робити?

Шляхи розвитку:

Громадська активність:

Яка роль НДО у розвитку даного сектору?	Як Ви особисто можете вплинути на внесення цих змін чи підтримання практик?
---	---

Швидкі перемоги:

Що можна зробити швидко і показово, щоб привернути увагу до теми і просунути її?

Перспективи:

В які терміни? (або: Якщо всі ці потреби – в ресурсах і партнерах - задоволені, чи могли б ці зміни трапитися через 1 рік, 3 чи 5?	Які ідеї, принципи, підходи Ви можете запропонувати для подальшої роботи?
--	---

Залежно від можливостей і цілей, методом Café можна досліджувати одне питання або реалізувати кілька раундів і ліній, що поглиблюються в суть справи і обговорення. При цьому важливо врахувати кілька моментів у відповідях, які найчастіше трапляються під час роботи. Отже, сильні питання для сесії повинні бути:

Прості і прозорі	Достатньо провокаційними	Породжувати енергію для обговорення	Фокусувати обговорення, дослідження та уточнення
Усувати поверховість	Відкривати нові можливості	Включати поглиблення рефлексії	Допомагати знаходити те, що дійсно є корисним

Кілька зауважень про позитивний настрій. David Cooperrider - назвав це "appreciativeinquiry" - парадигмою позитивних змін. Після декількох років вивчення того як люди задають питання David Cooperrider встановив, що найголовніший урок із застосування методки полягає в тому, що «люди ростуть в напрямку тих питань, які вони задають». Ставлячи питання, ми конструємо шлях просування, що призводить до видатної віддачі для всіх, хто бере участь в обговоренні. Якщо поставити запитання: «Що є помилкою і хто помилився?», по ми запустимо процес типу «проблема-рішення» і пошук винних. Якщо ж, прийшовши в Café, реалізувати підхід опису бажань, то з'являється можливість виявити те, що є більш ефективним, так як воно залучає учасників в пошук можливостей і розуміння того, чому і чим вони можуть допомогти.

Люди включаються сильніше і залучаються до роботи глибше, коли відчувають, що їх внесок в усвідомлення питань важливий. Кожен учасник Café являє аспект цілісного системного прояву групового інтелекту, і тому кожна людина має шанс з'єднатися в розмові з великим - з груповим інтелектом, до якого саме в групі відкривається доступ.

Важливо так само чітко визначити кількості раундів обговорення в Café і пояснення учасникам, що вони можуть змінювати столики лише в короткий проміжок часу між раундами, в інші моменти «вузли мережі» повинні залишатися жорсткими. Кожен раз, подорожуючи за новий столик, людина приносить з собою нитку розмови зі свого попереднього столика і вплітає її в нитки розмов інших мандрівників. Кожен новий раунд просуває обговорення на велику глибину. Ті ж учасники, що залишаються за столиками, часто виявляють, що вони більш відкриті до новизни і різноманітності ідей.

У підсумку необхідно зафіксувати колективні відкриття. Розмови, «накопичені» за одним столом, відображають цілісність, яка отримана за рахунок з'єднання розмов за іншими столиками. Остання фаза Café передбачає створення образу загальної цілісності, щоб він був доступний кожному. Для цього треба організувати розмову між окремими столиками і всією групою.

Попросіть групи за столиками витратити якийсь час на обговорення того, що було найбільш корисно для них під час всіх раундів обговорень в Café. Попросіть їх зробити «дистиляцію» (вибірку) осяянь, патернів, тем і глибоких питань - очистити їх, - до «екстракту» і потім запропонуйте їм знайти спосіб донести «сухий залишок» до всієї аудиторії.

Для цього може бути корисно сконцентрувати цей аспект обговорень до питання: назвіть, будь ласка, одну річ, яка була для вас новою або несподіваною. Потім запитайте, наприклад, про те, що з цих ідей найбільш важливо і має зв'язок з приватним інтересом учасників. Коли стане ясно, що це питання для групи вичерпалось, то запитайте про це ще стільки разів і повторюйте процес до тих пір, поки всі столики або учасники не отримають можливість висловитися про те, що для них має значення.

Майте на увазі, що є способи «захопити» все це, зафіксувати - і на фліп-чарті, і / або на великих листочках, або на скатертинах, які можна розвісити на стінах, щоб всі могли побачити все. Так кожен стіл отримує можливість представити осяяння, і долучитись до додаткової рефлексії:

Що в результаті обговорення прояснилося?	Якби в кімнаті було можливо тільки один вислів, то яким би він був?	Що можна вважати найглибшим питанням, якщо таке питання розглядати в якості результату обговорення?
У чому сіль всіх патернів (зразків, прикладів, відкриттів ...), що тут виявилися, або Як вони нас надихнули?		Що зараз бачимо і знаємо в результаті обговорення?

В подальшому за кожною стратегічною і оперативною цілями необхідно розробити Картки проектів, що відображають, які заходи необхідно здійснити, якого результату необхідно досягти, хто є відповідальним за реалізацію оперативних цілей, хто є виконавцем та співвиконавцем конкретного заходу, який строк виконання, який обсяг прогнозованих коштів необхідно залучити та з яких джерел їх можна отримати для реалізації даної оперативної цілі.

Завжди корисно керуватися критеріями SMART, що є необхідними для коректно сформульованих цілей будь-якого рівня. Ціль має бути:

Specific - конкретна	Measurable - вимірювана	Agreed - узгоджена	Realistic -реалістична	Timed - визначена у часі
-------------------------	----------------------------	-----------------------	---------------------------	-----------------------------

Тобто кожен проект у своєму короткому формулюванні повинен відповідати на чотири базові запитання: ХТО? ЩО? КОЛИ? ЯКІ РЕСУРСИ ДЛЯ ЦЬОГО?

Контрольні питання

1. Розкрийте сутність причинно-наслідкового аналізу.
2. Що таке «профіль громади»?

Питання для самоконтролю

1. Роль експертизи у стратегічному плануванні розвитку міста.
2. Стратегічне планування.
3. Основні вимоги до проведення фокус-групової дискусії.

Список рекомендованих джерел

1. Пилипенко В. Фокус-група. Політична енциклопедія. Редкол.: Ю. А Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. К: Парламентське видавництво, 2011. 750 с.
2. Костенко Н. В., Іванов В. Ф. Досвід контент-аналізу: Моделі та практики: Монографія. К.: Центр вільної преси, 2003. - 140 с.
3. Личковська О.Р. Контент-аналіз текстів масової комунікації. Нав.-методичний посібник до курсу «Соціологія масової комунікації». Одеса: Астропринт, 2002.
4. В. Чан Кім, Рене Моборн. Стратегія Блакитного Океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції - Видавництво Книжковий клуб "Клуб Сімейного Дозвілля"2016. - 384с.

ЛЕКЦІЯ 5. МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ В ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

План лекції

1. Партнерство.
2. Участь громадськості під час діагностування ситуації в громаді
3. Участь громадськості на етапі планування
4. Анкетування
5. Інтерв'ю з лідерами суспільної думки
6. Проведення фокус-групового дослідження
7. Генерування ідей. Аналіз і пошук рішень.
8. Громадське обговорення проекту стратегії.

Зміст лекції

1. Партнерство. Заплановані в стратегії завдання для реалізації, в першу чергу, повинні вирішувати ключові проблеми і задовольняти найважливіші потреби місцевих мешканців. Тому сьогодні важко уявити підготовку стратегії без широкого залучення мешканців. Вони повинні брати участь у всіх фазах процесу, починаючи від діагностики протягом всього процесу планування, так і під час актуалізації.

Якісна стратегія будується на знаннях органу самоврядування, мешканців та, можливо, залучених зовнішніх експертів. Очевидно, що не на всіх етапах необхідно забезпечити широку участь мешканців, іноді краще залучити тільки найбільш репрезентативних представників місцевої спільноти.

Важливим є створення робочої групи стратегічного планування, яка під час процесу розробки стратегії буде відігравати роль органу, що приймає рішення.

До складу групи повинні увійти представники всіх зацікавлених груп з громади, а саме:

- представники виконавчої влади громади – голова, заступники, секретар;
- працівники виконкому, що відповідають за окремі напрямки функціонування органу місцевого самоврядування (освіта, культура, спорт, інвестиції, комунальне майно, комунальні підприємства (обслуговування водопостачання/водовідведення, поводження з відходами, дороги та інше), просторове планування, підтримка розвитку економіки, соціальна допомога, реєстрація мешканців, промоція громади, т.і.) – в залежності від організаційної структури виконкому;
- депутати ради – голова ради та окремих комісій;
- старости (або в.о. старост);
- керівники підприємств і установ громади;
- директори освітніх закладів;
- директори закладів культури (будинки культури, клуби і бібліотеки);
- директори установ охорони здоров'я та соціальної допомоги;
- представники поліції, муніципальної поліції, пожежної служби/МНС;
- підприємці і представники банківських установ;
- за потреби – представники інших підприємств і установ (наприклад, газова служба, енергетика, т.і.);
- представники громадських організацій, ОСББ, квартальних комітетів або інших формальних і неформальних груп;
- представники молоді/школярі;
- представники району/сусідніх громад (якщо це можливо).

З практичної точки зору група не повинна налічувати більше ніж 40 осіб. Очевидно, що склад групи повинен бути сформований з дотриманням принципів рівності (у т. ч. гендерний підхід). Склад робочої групи має бути офіційно затверджений розпорядженням голови громади, необхідно також розробити Положення про діяльність цієї робочої групи стратегічного планування.

Головним завданням робочої групи є реалізація цілісного процесу стратегічного планування в формі кількох або кільканадцяти робочих зустрічей, під час яких будуть ухвалюватись рішення, що стосуються змісту та суті окремих елементів стратегії, яким передуватимуть обговорення та затвердження результатів обговорень, що відбулись між зустрічами.

Форми участі представників громадськості в розробці стратегії можуть бути дуже різними і залежать від багатьох чинників, таких як запланований період розробки, фінансові ресурси, наявність громадських організацій в громаді чи навіть рішення влади громади про рівень та форми залучення мешканців. Далі наведені найбільш поширені та ефективні форми такого залучення.

2. Участь мешканців на етапі діагностування є необхідною та обов'язковою для отримання якісної оцінки функціонування різних аспектів життя на території громади. Можливими способами участі громадськості є:

- анкетування мешканців громади;
- інтерв'ю з лідерами громадської думки;
- консультації з спеціалістами, відповідальними за окремі сфери діяльності виконавчого органу та підпорядкованих підрозділів;
- пленарні зустрічі, дискусії.

Про анкетування та інтерв'ю детально описано в подальшій частині цього розділу. Щодо консультацій з особами, відповідальними за окремі сфери життя громади, то вони корисні у випадку необхідності отримання детальної інформації для діагнозу, особливо щодо причин виникнення окремих ситуацій чи подій.

Пленарні зустрічі з мешканцями слугують одночасно для презентації результатів діагнозу і для обговорення напрямків розвитку громади. Вони повинні мати відкритий характер, щоб в них міг взяти участь кожен бажаючий мешканець громади.

- Громадські слухання щодо проекту стратегії.

Тут варто звернути увагу на роль робочих зустрічей, що проводяться для детального формування окремих стратегічних проектів. Вони проводяться після завершення роботи над діагнозом та після проведення пленарних засідань, на яких ухвалюються рішення щодо бачення, 44 Методи забезпечення участі громадськості в процесі стратегічного планування стратегічних та операційних цілей стратегії. В робочих зустрічах беруть участь, передусім, члени робочої групи. В разі потреби до участі в робочих зустрічах можуть запрошуватись і спеціалісти з визначених напрямків, коли їхні знання та досвід є потрібними для формування конкретних завдань і заходів.

4. Анкетування, як форма соціологічного дослідження, відіграє дуже важливу роль для отримання думки мешканців щодо умов проживання в громаді (етап діагностування) та пропонованих змін для покращення цих умов (етап стратегічного планування). Методів проведення анкетування є дуже багато. Вибір методу є завжди компромісом між наявними на це фінансовими ресурсами, часом для проведення та очікуваною роллю результатів анкетування в подальшому процесі розробки стратегії.

Найбільш поширеними методами анкетування є:

- інтерв'ю – опитування, що проводиться під час особистої зустрічі з респондентом (найчастіше безпосередньо вдома в останнього);
- анкета, що самостійно заповнюється респондентом:

- доставлена поштою/кур'єром/анкетером;
- розміщена в місцевій пресі, бюлетені офіційної інформації громади;
- під час звернень до адміністрації/виконкому громади;
- під час пленарної зустрічі з підготовки стратегії або під час інших зустрічей;
- передана через школярів родині, батькам, сусідам, знайомим;
- через офіційну інтернет-сторінку громади;
- через соціальні мережі;
- розміщена в публічних місцях (адміністрація громади, магазини, заклади освіти та культури, т.і.).

Часто проблемою під час проведення опитування є не те, як анкета має потрапити до респондента, а як саме отримати заповнену анкету від респондента. З цією метою можна підготувати невеличкі скриньки (наприклад, у вигляді картонних коробок) та розмістити їх в кількох загальнодоступних публічних місцях.

Ефективним способом є передача анкет учням як домашнього завдання, разом з тим додаткові анкети можуть заповнити, наприклад, родичі або сусіди учня.

Формуляр анкети не має бути об'ємним – максимум 2 сторінки (наприклад, 1 аркуш паперу з двостороннім друком). Винятком можуть бути тільки опитування, що проводяться особисто анкетером або професійні соціологічні дослідження, що проводяться спеціалізованими експертами.

Приклад простого формуляра анкети для опитування, яка часто використовується автором в польських гмінах, знаходиться в Додатку 3. Він містить шість запитань, які включають оцінку умов життя в громаді, елементи SWOT-аналізу (сильні та слабкі сторони громади) та питання щодо найважливіших потреб громади, окремих населених пунктів з поділом на інвестиційні та неінвестиційні завдання.

5. Інтерв'ю з лідерами суспільної думки призначені для того, щоб отримати від визначених представників місцевої громадськості більш детальну інформацію щодо їхньої думки про різні напрями та пропозиції впровадження змін. Інтерв'ю повинні проводитись з представниками різних сфер та соціальних груп, а також різних організацій та установ на території громади (депутати, представники закладів громади, підприємці, представники громадських організацій, учні старших класів, т.і.). Виняткова користь інтерв'ю полягає в тому, що вони мають певний камеральний, індивідуальний характер (проводяться найчастіше індивідуально або в малих групах), завдяки чому співрозмовники надають багато цінних, щирих відповідей та думок, які неможливо отримати з анкет чи підчас пленарних зустрічей. Тому найкраще, коли такі зустрічі-інтерв'ю проводяться особами, які залучені ззовні громади, найчастіше їх проводять зовнішні експерти. Природньо, що часто респондентами таких інтерв'ю є члени робочої групи стратегічного планування. Зазвичай проводять 20-30 інтерв'ю.

Пропонований список тем, які обговорюються підчас інтерв'ю, є таким:

- Коротка загальна оцінка умов життя на території громади з точки зору респондента – що подобається, що ні;
- Цільове бачення громади – як громада повинна виглядати через 10-20 років;
- Найважливіші завдання для виконання в громаді, щоб досягнути стану, визначеного у баченні;
- Пропозиції організаційних змін та оптимізації роботи адміністрації громади в цілому і безпосередньо в підрозділах, де працює респондент – питання до працівників громади.

6. Фокус-групові дослідження (сфокусоване інтерв'ю) - це гнучкий метод дослідження, який дозволяє розкрити мотивацію людей, побачити варіанти сприйняття/ставлення до проблеми й використовується для формування гіпотез і продуктивних ідей, для визначення моделі поведінки, мотивів, чинників, тощо.

Комунікація відбувається переважно між самими респондентами, а модератор лише направляє розмову в потрібне русло. Основне правило при виборі респондентів полягає в тому, щоб визначити соціальні типи, які є перспективними з точки зору цільового призначення. Оптимальна чисельність групи становить 8-10 осіб. Саме ця кількість, з одного боку, забезпечує різноманітність поглядів та ефективну взаємодію, а з іншого боку, не заважає повноцінній участі в обговоренні кожного члена групи.

Одним з важливих складових проведення фокус-групи є підготовка гайду (плану, сценарію, путівника інтерв'ю)- дослідницького документу, в якому описані всі істотні елементи майбутньої фокус-групи.

КРОК ПЕРШИЙ СЦЕНАРІЙ ТА ГАЙД.

Як правило, сценарій засідання фокус-групи містить в собі 7 основних складових: виклад цілей даного дослідження; визначення складу групи; вступне слово модератора; початкова стадія (знайомство, інструктаж); обговорення основної проблеми; конкретне обговорення; фінальна частина.

Щодо гайду, то в нашому випадку гайд включає відповіді на такі запитання на які й будуть відповідати наші учасники:

- 1. опишіть Ваше місто для приїжджених.*
- 2. Що краще за все розвивається в місті (цим питанням ми можемо визначити сфери потенційного розвитку, рекомендувати напрямки розвитку)?*
- 3. Що подобається в місті (визначення ідей, що можуть позитивно вплинути на розвиток міста)?*
- 4. Які загрози існують в місті?*
- 5. Як проходить дозвілля в місті (визначення ініціатив, що можуть позитивно вплинути на розвиток міста)?*
- 6. Звідки дізнаються про ситуацію в місті (джерела інформації)?*
- 7. Чи є в місті особистості, чи організації, які користуються авторитетом?*
- 8. Наскільки активною є громада ?*
- 9. Якщо б Ви були мером, то куди, насамперед Ви б вклали гроші?*
- 10. Чи готові Ви особисто вкласти кошти для розвитку міста й за що саме? (проведення фокус-групи записуються на диктофон).*

КРОК ДРУГИЙ: ГРУПА.

Ефективність фокус-груп визначається оптимальним підбором (рекрутингом) учасників фокус-групи. Зазвичай до групи запрошують від 8 до 15 учасників відповідної цільової аудиторії, які є носіями необхідної інформації, установок, поглядів. Якщо метою дослідження є не широке представлення громадської думки за певною темою, то таких груп набирають декілька, і до їхнього складу відбирають представників різних соціально-демографічних та/або політичних, культурних тощо спільнот. Таким чином отримують представлення досліджуваної теми з різних кутів погляду. При правильному здійсненні методу з'являються кращі можливості для отримання поглибленої інформації, ніж при, наприклад, індивідуальних інтерв'ю. Одночасно групова динаміка дозволяє визначити значимість такого явища, як груповий вплив.

Також групи визначаються і основним принципом побудови та метою дослідження: Реегрупи (міні-групи). Перехідна форма між індивідуальними та груповими методами якісних досліджень. Суть їх полягає в глибинному інтерв'юванні 4-6 респондентів, що створює можливості для отримання детальної інформації від кожного учасника. Використовують даний метод у випадках, коли складно зібрати повну ФГД та за необхідності глибокого зондажу точки зору респондентів.

Номинальні групи. Використовуються в тих випадках, коли потрібно нівелювати вплив групи, вплив думки більшості на точку зору окремих учасників. Використовуються в ситуаціях, коли рівень конфлікту між учасниками настільки суттєвий, що перешкоджає груповому обговоренню. В таких групах респонденти відповідають на запитання по черзі, вони можуть слухати відповіді інших респондентів, можуть доповнювати їх, але їм не дозволяється безпосередньо взаємодіяти один з одним.

Конфліктні групи. Формуються з людей з яскраво вираженими протилежними поглядами (напр., прихильники та противники певного кандидата в Президенти, споживачі певної марки та споживачі конкуруючої марки і т.п.). Таке зіткнення протилежних думок в ситуації, коли кожний учасник намагається переконати супротивника, дуже часто породжує багато нових продуктивних ідей.

Креативні групи. Відрізняються від звичайних ФГД тим, що в них основна увага приділяється використанню різних проєктивних технік, направлених на стимуляцію творчого потенціалу респондентів. Це зумовлює більшу тривалість групи (3-4 години).

Брейнстормінг. Є різновидом креативних ФГД. Використовується для генерації ідей за рахунок використання ряду проєктивних технік, направлених на активізацію творчого мислення респондентів. В процесі ФГД спочатку відбувається генерація ідей, після чого - їх обговорення, доповнення та розвиток.

Десантні групи. Є звичайними ФГД, які проводяться в реальній обстановці яка найбільш наближена до стандартної життєвої ситуації: офіс, магазин, квартира, спортзал, ресторан і т.п.

Драйвер-групи. Використовуються з метою отримання прогнозів, що базуються на колективній думці експертів. Складається список експертів, яких просять висловити свої прогнози щодо розвитку певної події та обґрунтувати свою точку зору. Думки експертів підсумовуються та виділяються ключові прогнози. Таке резюме передається всім учасникам групи і кожного учасника просять дати новий прогноз, що базується на отриманій інформації. На основі нових прогнозів готується повторне резюме і т.д. - поки в індивідуальних прогнозах не відбувається ніяких змін. Зазвичай дослідження складається з 3-4 таких циклів.

Важливе значення має визначення кількості учасників і склад фокус - груп. Дослідники зазначають, що метод фокус-груп не передбачає застосування вибірки, так як його призначенням виступає опис і розуміння явища, а не екстраполяція висновків на великі соціальні спільності. Фокус-групи формуються на основі індикаторів соціально- демографічного становища учасників і показників, що характеризують їх споживче, електоральне або інші види поведінки. Ці вимоги є особливо важливими, оскільки помилки при визначенні груп несприятливим чином позначаються на результатах дослідження.

Практичний досвід свідчить, що значну увагу слід приділити уважному обмірковуванню складу учасників, необхідно обговорити, думка яких соціальних прошарків є найвагомішою і в першу чергу вести роботу з ними.

Таким чином, основне правило при виборі респондентів полягає в тому, щоб визначити соціальні типи, які є перспективними з точки зору цільового призначення. Наприклад, якщо кампанія розробляє концепцію нового продукту - кава з пониженим вмістом кофеїну, то до складу респондентів цього дослідження обов'язково повинні включатися споживачі кави, а також, якщо дозволяють обставини, то й особи, зацікавлені в новому продукті. Якщо дослідження громадської думки стосується суспільно - політичних питань, то для забезпечення коректних результатів необхідно залучення представників як різних соціальних та вікових груп, так і реальних і потенційних прихильників кандидата або партії.

Найважливіший принцип при формуванні груп - забезпечення однорідності, гомогенності складу груп. У разі недотримання цього правила динаміка групи може бути істотно загальмована.

Наприклад, характер участі в дискусіях чоловіків і жінок істотно розрізняється в змішаних групах і в групах, розділених за статевою ознакою. Це пов'язано з тим, що деякі люди дуже чутливі до реакції осіб протилежної статі і тому часто говорять не те, що відчувають насправді.

Вимога диференціації поширюється і на інші соціально - демографічні характеристики: вік, освіта, рівень добробуту. Наприклад, громадяни з вищою освітою, як правило, чіткіше викладають свою позицію і в силу цього можуть домінувати в дискусії, тому, коли мова йде про обговорення особливостей рекламної кампанії, то бажано розвести респондентів в залежності від рівня освіти.

При комплектуванні груп досить часто виникає необхідність виключення зі складу деяких осіб. Цілком очевидно, що дослідник повинен прагнути до того, щоб звести до мінімуму вплив факторів, що негативно впливають на атмосферу обговорення. Тому необхідно відсіювати тих учасників, участь яких може несприятливо позначитися на характері дискусії. До їх числа відносяться наступні категорії:

Особи, які нещодавно брали участь у фокус-групах. Основна вимога при включенні в групу полягає в тому, щоб респонденти до цього не брали участі в подібних дослідженнях, щонайменше, протягом півроку. Це робиться для того, щоб відсіяти «професійних» респондентів, тобто тих, які через бажання підзаробити або заради розваги готові брати участь у дослідженнях кілька разів на місяць. Проблема полягає в тому, що ці респонденти вже самим фактом регулярної участі у дослідженнях можуть ознайомитися з технікою ведення фокус-групи і робити спроби маніпулювати його ходом. Крім того, від них можна чекати також «бажаних», на їхню думку, відповідей.

Особи, пов'язані з рекламою та маркетинговими дослідженнями. Небажаність їхньої участі пов'язана з тим, що вони можуть виявитися упередженими у своїх висновках. Крім того, не можна виключити, що в деяких випадках вони можуть порушити конфіденційність, повідомити про результати дослідження конкурентам.

Особи, пов'язані з досліджуваною галуззю. Якщо досліджується якийсь продукт або послуга, то люди, зайняті у відповідній галузі, та їх близькі родичі не повинні брати участь у дослідженні. Адже їх думка може бути необ'єктивною в силу того, що вони знають специфіку виробництва даних товарів і послуг, мають доступ до спеціальної інформації, тому їх споживча поведінка буде нетиповою.

Особи, добре знайомі один з одним або з модератором. Вимога не запрошувати друзів на групове інтерв'ю засноване на тому побоюванні, що відносини між ними можуть змінити процес взаємодії в групі. Коли люди вже виробили деяку схему взаємин, то існує ймовірність того, що вони будуть грати ті ж ролі і в груповій дискусії, що, безсумнівно, спотворить динаміку обговорення. Це ж повною мірою поширюється на ситуацію, коли модератор і хтось із респондентів добре знайомі.

Не існує загальноприйнятих критеріїв визначення ідеальної кількості осіб, які беруть участь у фокус-групі. Тим не менше більшість фахівців в цій сфері вважають, що оптимальна чисельність групи становить 8-10 осіб. Саме ця кількість, з одного боку, забезпечує різноманітність поглядів та ефективну взаємодію, а з іншого боку, не заважає повноцінній участі в обговоренні кожного члена групи. Якщо у роботі фокус-групи прийматиме більше 10 осіб, то модератору дуже важко буде контролювати хід обговорення, направляти дискусію в потрібному напрямку, стимулювати ефективну групову взаємодію. В результаті, дослідження, заплановане у форматі фокус-групи,

перетвориться у засідання: запитань і відповідей між модератором та учасниками. Участь менше 8 чоловік також малопродуктивне.

По-перше, практично в кожній фокус-групі є, принаймні, один учасник, який намагається говорити занадто багато, але не по суті, й інший учасник, який є занадто сором'язливим або переляканий, який не висловлює свою думку. Отже, якщо проблеми обговорюються при складі менше 8 осіб, то реальне число учасників буде невеликим (орієнтовно, 4-5 респондентів).

По-друге, учасники невеликих груп схильні неусвідомлено виступати в якості експертів, а не як типові громадяни, які повідомляють про свої особисті відчуття. Тому надзвичайно важливо домогтися від кожного учасника розуміння того, що він бере участь у дослідженні в ролі споживача продукту і найбільш важливим є його власна думка.

Важливе значення має узагальнення результатів засідання фокус - групи. Аналіз дослідження має наступну схему:

первинні дані	Формування тверджень	Пояснення
---------------	----------------------	-----------

КРОК ТРЕТІЙ: АНАЛІЗ. На першій стадії розшифровуються аудіозаписи, виконується стенограма, аналізується відеозапис (вагоме значення має вивчення невербальних реакцій респондентів). Далі узагальнюється зібраний матеріал. Процедура аналітичної обробки результатів обговорення включає перегляд відеозаписів дискусії з паралельним уважним ознайомленням із стенограмами аудіозаписів, і поділяється на декілька невеликих етапів:

№ Етапу	Процедура	Опис
11.	Пошук та виокремлення категорій аналізу	Це, в першу чергу, поділ висловлювань учасників групи за певним питанням на позитивні, негативні й нейтральні.
12.	Юнітізація текстів - розподіл змісту текстів на одиниці ("юніти")	Процедура доведення текстів до одиниць, які можуть бути оброблені методами математики і статистики.
13.	Пошук першого «юніту» - одиниця спостереження, в межах якої здійснюють безпосередній семантичний аналіз	Це повідомлення - точка зору учасника на певне питання.
14.	Пошук другого «юніту» - кодувальна одиниця, за допомогою якої реєструються категорії аналізу.	До кодувальних одиниць належать слово, судження, повідомлення, тема, герой, ситуація тощо
15.	Пошук третього «юніту» - одиниця контексту (підрахунку) - частина змісту, знайомство з якою дозволяє класифікувати кодувальні одиниці до відповідних категорій аналізу.	До одиниці контексту, в даному випадку, включають, зазвичай, визначені терміни, що характеризують тему запитання, описують її. Це слова або словосполучення, що використали учасники.
16.	Побудова переліку одиниць контексту та його узагальнення	Формуються визначені та доведені до загальноприйнятих форм вираження переліки термінів. їх, зазвичай, буде не

		багато, але вони з одного боку, максимально характеризують тему запитання, а з іншого, узагальнюють та приводять до єдиної системи термінології думку учасників.
17.	Квантифікація	Підрахунок появи визначених термінів у висловлюваннях учасників.
18.	Кількісний аналіз	Математико-статистичні групування, класифікації, типологізації тощо. Зазвичай, на цьому етапі абсолютні значення появи тих чи інших термінів перераховують у відсотки.

Додатково проводиться процедура якісного аналізу, яка не передбачає яких-небудь універсальних критеріїв до її запровадження. Тут багато залежить від цілей та завдань дослідження, рівня гіпотез, що були висунуті, можливостей окремого інструментарію, його повноти та евристичності та ступеню ерудиції дослідника. Це інтерпретація отриманих результатів.

Виділяють 4 найбільш загальні шляхи інтерпретації інформації.

- 1) спостереження за тенденціями, що були виявлені в сукупності матеріалів;
- 2) порівняння в середині конкретних текстів (частота появи та обсяг різних категорій або одиниць);
- 3) взаємопорівняння різних фрагментів змісту;
- 4) позатекстові зіставлення (результати контент-аналізу порівнюються з відомими суспільними нормами, судженнями, тенденціями).

В кінці розробляються висновки і рекомендації.

На основі проведеної й ще раз прослуханої з диктофону дискусії «складаємо пазли» в загальну картину основної характеристики міського середовища: охарактеризуйте місто очима учасників дискусії.

7. *Генерування ідей.* Учасникам фокус-групової дискусії слід розділитись на підгрупи за такими напрямками, як наприклад: дозвілля, соціальна сфера, екологія, молодіжна політика, центри громадської активності, культурні та освітні заклади, інфраструктура, підприємництво, туризм, тощо, й на вулиці годинку поспілкуватись с пересічними мешканцями та запитати в них(думки мешканців слід занотувати):

- Що подобається в певній сфері?
- Що не подобається в певній сфері?
- Що б Ви змінили в певній сфері?

Діагностика проблем міської громади

згідно проведеної фокус-групової дискусії та спілкування з пересічними мешканцями, складіть список проблем, які вимагають втручання в певні сфери життєдіяльності міста(порада: не спутувати проблему зі шляхами вирішення, наприклад, ціль- будівництво моста для вирішення проблеми- недостатнє сполучення між сусідніми громадами).Список виноситься на фліпчарт й різними кольорами визначається їх пріоритетність.

Будуємо Шкалу черговості

Які з цього списку є найбільш життєздатні й вимагають втручання?

ТЕРМІНОВО

У СЕРЕДНЬОСТРОКОВІЙ ПЕРСПЕКТИВІ

У ДОВГОСТРОКОВІЙ ПЕРСПЕКТИВІ

НЕРЕАЛЬНО ЗАПРОВАДИТИ

На основі SWOT-аналізу, діагностики проблем та Шкали Черговості більш детально визначимось зі: сферами потенційного розвитку міста (громади); рекомендованими напрямками розвитку; першочерговими ініціативами; ідеями, що можуть позитивно вплинути на розвиток міста

Створення «блакитних океанів»

Підсумовуючи інформацію про ситуацію та діагностування проблем розвитку міста, здійсніть SWOT-аналіз та /або використовують методику створення «блакитних океанів», описану у роботі Чан В. Кима, Рене Моборна «Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції».

Метою SWOT-аналізу є оцінка стартових умов (внутрішнього і зовнішнього середовища), в яких знаходиться той чи інший напрямок розвитку, шляхом визначення конкурентних переваг і обмежень його розвитку (сильних і слабких сторін), а також впливу на його розвиток зовнішнього середовища (можливостей і загроз). Це метод вже наведений у даному виданні у попередніх розділах.

Щодо методу «блакитного океану», то його можна розглянути ретельніше в цьому розділі.

По-перше, слід використовувати всі напрацювання і здобутки попередніх етапів роботи, використовуючи це метод узагальнення як додатковий або як основний - це вже на розсуд дослідника.

Мета стратегії блакитного океану є простою - дати будь-якій організації, громаді - великій чи маленькій, новій або добре знаній - нагоду підійти до завдання створення блакитних океанів через максимізацію можливостей і мінімізацію ризиків та створити новацію цінності.

Новація цінності являє собою наріжний камінь стратегії блакитного океану. Називають її новацією цінності тому, що замість зосереджувати всі свої зусилля на боротьбі з конкурентами сама конкуренція робиться непотрібною, взявшись до такого стрибка в цінності для громади і для організації.

Новація цінності наголошує однаково як на цінності, так і на новації. Цінність без новації зазвичай зводиться до створення цінності у дедалі вагоміших масштабах - це підвищує цінність, але не дає змоги вирізнитися з-поміж конкурентів. Новації без цінності зумовлюють захоплення технологіями, ринкове першопрхідництво або ж футуристичну спрямованість. Тут важливо відрізнити новацію цінності від її протилежності - технологічної новації та ринкового першопрхідництва.

Новація цінності - це новий спосіб мислення й утілення стратегії, що дає нагоду створити блакитний океан і відбігти від конкуренції. Важить те, що новація цінностей кидає виклик одній з найпоширеніших догм стратегії, заснованої на конкуренції, - компромісові між цінністю й витратами.

Все починається з побудови стратегічної канви - аналітичної моделі, яка посідає центральне місце в новації цінності та в створенні блакитних океанів.

Стратегічна канва постає водночас знаряддям діагностики й побудови захопливої стратегії блакитного океану. Вона виконує два завдання. По-перше, відбиває поточний стан справ на відомому просторі ринку. Це дає нагоду зрозуміти, куди вкладають кошти конкуренти (як розвиваються інші громади, що роблять тощо), якими є особливості продукту, обслуговування, постачання, а також які конкурентні пропозиції дістають клієнти на ринку. По горизонталі розташовані чинники, за якими розвивається конкуренція і куди спрямовуються інвестиції в тій чи іншій галузі.

Принцип дуже простий: на основі аналізу зібраних даних формується перелік показників розвитку та дається їхня оцінка за ступенем реалізації (втілення, прояву) у громаді за певною шкалою, наприклад, 10-ти бальною. Тим самим визначається рівень

- низький або високий. Паралельно прогнозується рівень розвитку цих показників на стратегічний період - наприклад, до 2030 року. Тобто таким чином можна спостерігати і зрозуміти що саме треба змінювати і в якому напрямку. Це і є передумовою того, які саме проекти бажано було б реалізовувати у громаді чи організації.

У процесі творення нової кривої, прагнучи реконструювати традиційні ціннісні елементи, створюється модель чотирьох дій – треба відповісти на чотири головні питання, що стосуються стратегічної логіки й моделі:

- > Які чинники, властиві громаді, слід ліквідувати?
- > Які чинники варто значно знизити порівняно з типовими стандартами?
- > Які чинники слід значно підвищити порівняно з типовими стандартами?
- > Які чинники, що ніколи не пропонувались, варто створити?

Застосувавши модель чотирьох дій до стратегічної канви, ви дістаєте абсолютно новий погляд на старі й усталені істини.

І на останнє - підготуйте описовий та візуалізований Звіт «Драйвери розвитку міста» за результатами дослідження

8. Громадське обговорення проекту стратегії – важливий етап партиципативного процесу стратегічного планування, який можна розглядати як громадське затвердження цього процесу.

Важливо, щоб це обговорення відповідало кільком критеріям:

- можливість всіх мешканців громади взяти участь в цьому обговоренні;
- можливість всіх мешканців громади ознайомитись з проектом стратегії;
- можливість всіх мешканців внести свої пропозиції до проекту стратегії.

Процес обговорення проекту стратегії має відповідати наявним в громаді внутрішнім процедурам проведення громадських обговорень, які мають бути затверджені відповідним рішенням ради або розпорядженням голови громади. У випадку відсутності таких документів, необхідним є прийняття окремого рішення, яке б визначало процедуру громадського обговорення проекту стратегії.

На громадське обговорення зазвичай виноситься не весь документ стратегії через його великий обсяг, а лише основні частини – бачення, стратегічні і операційні цілі, список заходів або стратегічні проекти. Саме ці розділи містять основну та найбільш конкретну і практичну інформацію щодо запланованих напрямків розвитку громади, представляють найбільший інтерес для її мешканців.

Форми обговорення можуть бути дуже різними і визначаються як специфікою громади, так і можливостями ефективного реалізації цього процесу. Зважаючи на досвід авторів цього видання, рекомендується використання таких механізмів:

Оголошення про проведення громадських слухань.

Метою цього етапу є донесення інформації до всіх мешканців громади про те, що відбувається процес громадського обговорення, з одночасним запрошенням до участі в ньому.

Формами такого оголошення можуть бути:

- розміщення оголошень в місцевій пресі;
- оголошення на офіційній інтернет-сторінці громади;
- оголошення на сторінках громади в соціальних мережах;
- оголошення в адміністративних органах громади – в раді, приміщеннях місця роботи старост, окремих відділів та установ громади;
- оголошення, що розміщуються в публічних місцях (заклади культури, освіти, охорони здоров'я, зупинки громадського транспорту, т.і.).

Необхідно, щоб в оголошенні була чітка інформація про період проведення обговорення, місця, де можна ознайомитись з проектом стратегії, місця та час

проведення зустрічей, в якій формі та кому подавати свої пропозиції щодо внесення змін в стратегії.

Забезпечення можливості ознайомлення з проектом стратегії.

Мешканці громади повинні мати можливість ознайомлення з розробленим проектом стратегії у зручний для себе спосіб. Зрозуміло, що друкувати для кожного мешканця проект недоцільно, тому необхідно визначити достатню кількість місць та форм ознайомлення. Такими формами можуть бути:

- розміщення проекту стратегії на офіційній інтернет-сторінці та на сторінках громади в соціальних мережах (за потреби);

- наявність роздрукованого проекту стратегії у відповідальних осіб, визначених розпорядженням про обговорення стратегії (працівники адміністрації громади, старости, керівники окремих відділів або установ).

- Бажано, щоб до відповідальних осіб, у яких можна ознайомитись з проектом стратегії, належали члени робочої групи стратегічного планування, які б могли якісно проконсультувати щодо змісту проекту стратегії.

Забезпечення можливості внесення пропозицій та змін.

Важливо, щоб під час громадського обговорення чітко фіксувались всі можливі пропозиції та зміни, які надійдуть від мешканців. В той же час, такі пропозиції мають бути зрозумілими для подальшого можливого врахування. Тому рекомендується розробити та затвердити форму внесення таких пропозицій, яка б містила, наприклад, таку інформацію:

- хто вносить пропозицію (прізвище, ім'я, по батькові, контактні дані особи, адреса проживання, т.і.)

- зміст пропозиції: до якого розділу вносяться зміни, зміст змін, обґрунтування.

Якісне проведення зустрічей з мешканцями.

Бажано, щоб зустрічі з мешканцями було проведено таким чином, щоб залучити до них максимально можливу кількість учасників. Тому такі зустрічі необхідно проводити не тільки в адміністративному центрі громади, а й в усіх населених пунктах. Можливим є проведення низки зустрічей в окремих установах та організаціях громади, які б забезпечили залучення до участі в них працівників цих установ.

Під час зустрічі представляється проект стратегії та етапи її розробки. Важливо, щоб презентацію проводив член робочої групи стратегічного планування, який в деталях зможе пояснити всі розділи та заплановані заходи проекту стратегії. Після цього проводиться обговорення проекту, фіксуються пропозиції, зауваження або зміни. Наприкінці зустрічі проводиться голосування щодо проекту стратегії та висловлених пропозицій. Хід проведення зустрічі має бути оформлений протокольно.

Іноді після проведення низки зустрічей проводиться одна підсумкова зустріч для всієї громади, на якій обговорюються результати та пропозиції, висловлені під час обговорення.

Збір та аналіз результатів громадського обговорення.

Всі пропозиції, що були висловлені під час громадського обговорення, мають бути зібрані та проаналізовані. Зазвичай це робиться на підсумковому засіданні робочої групи стратегічного планування, яке відбувається після завершення періоду громадського обговорення.

На цій зустрічі проводиться аналіз всіх пропозицій та їх поділ на різні категорії, наприклад:

- пропозиції, що неможливо врахувати (наприклад, вони знаходяться поза компетенцією громади);

- пропозиції, що доцільні, але вже включені в стратегію у вигляді комплексних програм або заходів (наприклад, було висловлено пропозицію щодо встановлення

освітлення біля будинку №1 на вул. Соборній, а ця пропозиція вже включена у вигляді операційної цілі №2.3 «Завершення освітлення вулиць громади»);

- пропозиції, які є доцільними для включення в стратегію. Саме ці пропозиції мають стати новими цілями чи заходами проекту стратегії.

На підсумковій зустрічі робочої групи всі ці пропозиції обговорюються і група приймає рішення, які враховувати зміни до стратегії, а які – ні.

Після цього робоча група приймає в цілому проект стратегії та передає його раді для остаточного затвердження на сесії.

З моменту затвердження рішенням ради громади стратегія розвитку вважається прийнятою і розпочинається її реалізація.

Після реалізації цих двох етапів починається найскладніша фаза – впровадження, реалізація стратегії, одночасно з якою починається процес моніторингу стратегії. Наступні етапи – це внесення змін, що полягає у можливому корегуванні і, як результат, актуалізації стратегії в цілому. Ці елементи разом повинні створити організовану систему, яка має бути затверджена рішенням ради громади або розпорядженням голови громади.

Контрольні питання

1. Визначте принципи залучення громадян до участі у стратегічному плануванні місцевого розвитку.
2. Назвіть перешкоди процесу залучення громадськості до прийняття рішень у сфері планування місцевого розвитку

Питання для самостійної роботи

1. Етапи розробки стратегії залучення громадян до процесу стратегічного планування.
2. Технології залучення громадян допомагають у вирішенні конфліктів між інтересами різних груп громадян.

Список рекомендованих джерел

1. Варда Я. Островинадій: розробка стратегій локального розвитку: [Переклад з пол] /Я.Варда, В.К.Клосовскі. - К: Молодь, 2005. - 312 с
2. Гладій М. Регіональний менеджмент і моніторинг / М. Гладій, М.Долішній, С. Писаренко, М. Янків. - Л, 1998. – 67с.
3. Ільків Н. Рада та громада або як залучати громадян до місцевого самоврядування. Посібник для працівників органів місцевого самоврядування / Н. Ільків, О. Карий, О. Кушнарченко та ін. - К.: Академпрес, 2003. - 132 с.
4. Нудеьман В, Санжаровський і. Розробка Стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики /Київ. Центр ін-ту Схід-Захід. - К.: Вид-во “Дата Банк Україна”. 2002. 232 с.
5. Пархоменко В. Громада планує майбутнє: Практичний посібник зі стратегічного планування розвитку міст/В. Пархоменко, В. Прошко //Аспекти самоврядування. - К, 2000.-№ 2. - С. 1-20 (вкладка).
6. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник /[Берданова О., Вакуленко В.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні - ОЕБРІО. - К.: ТОВ «Софія-А». - 2012. - 88 с.
7. Стратегія розвитку міста Мелітополя до 2030 року <https://drive.aooale.com/file/d/1Jg>

ЛЕКЦІЯ 6. ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

План лекції

1. Організація й проведення процесу оцінювання реалізації стратегії.
2. Участь громадськості на етапі оцінювання стратегії розвитку.

Зміст лекції

1. Оцінювання – це процес, який полягає у комплексній оцінці реалізації стратегії та її впливу на усі сфери соціально-економічного життя. Як організувати і провести процес оцінювання реалізації стратегії?

Оцінювання впровадження стратегії треба використовувати насамперед щоб визначити вплив реалізованих упродовж тривалого часу стратегічних заходів, оцінюючи досягнення індикаторів впливу, а саме довгострокових ефектів окремих програм, заходів і проектів, а цим усім і цілого стратегічного плану. Оцінювання має відповісти на запитання про точність сформульованих цілей та запланованих, виконаних і завершених проектів у відношенні до потреб, оцінити ефекти і вигоди з їх впровадження. Оцінювання проводять кожних декілька (2-4) років у процесі впровадження стратегії. Після його закінчення приймають рішення про можливі модифікації стратегічного плану, як у питаннях змісту і структури цілей, діяльності та завдань, так і способів впровадження. Оцінювання треба провести ще й після періоду впровадження, до початку роботи над актуалізацією стратегії розвитку.

Оцінювання варто делегувати зовнішнім консультантам, які співпрацюватимуть з визначеними працівниками громади. Оцінювання також можуть провести підготовлені працівники громади. Перш за все, необхідно зібрати достовірні і задокументовані кількісні та якісні дані (наприклад, результати соціологічних досліджень). Далі треба порівняти ці дані з базовими показниками, які були встановлені під час роботи над стратегією (стратегічним аналізом) кілька років тому. Саме тому необхідно упорядковано накопичувати різноманітні дані про громаду!

Проведене належним чином оцінювання довгострокового впливу стратегії може підтвердити нашу впевненість, що ми правильно вибрали шлях розвитку громади, або ж навпаки – що мусимо модифікувати стратегію і розглянути інші сценарії. Звичайно, що не все, що станеться в громаді упродовж декількох років, залежатиме від стратегії. Але якщо, наприклад, ми виділимо серйозні кошти на підтримку малого підприємництва упродовж 4 років, а кількість малих підприємців зменшиться або лише дуже незначно зросте, це означатиме, що десь ми допустили помилку. І хоч, зазвичай, підтримувати підприємництво необхідно завжди, треба буде поставити собі запитання, чому кількість підприємців не збільшується. І, мабуть, не треба прикриватися впливом зовнішніх факторів.

Так само, якщо в результаті достовірного соціологічного дослідження ми встановимо, що відчуття безпеки наших мешканців знизилося, це означає, що запланована в стратегії діяльність з метою покращення безпеки була невдалою або погано реалізована.

Якщо ми припустимо, що на нашій території розвиватиметься агротуризм, а наприклад, через 5 років проведення навчань і підтримки фермерів на території громади буде одне-два господарства, які займаються агротуризмом, це означатиме, що цей напрямок діяльності не розвиватиметься в наших умовах. Такий досвід мали багато органів місцевого самоврядування в Польщі та інших європейських країнах. Проте існують і позитивні приклади, які підтверджують що в особливих умовах агротуризм може бути одним із привабливих напрямів діяльності, хоч він ніколи не має вирішального впливу на рівень заможності громади.

Оцінювання стратегії треба проводити кожні декілька років, щоб можна було встановити:

- чи правильними були обрані напрями розвитку,
- чи призвела до досягнення тривалих і видимих позитивних змін у кожній галузі реалізація конкретних завдань,
- чи були адекватними до досягнутих ефектів (змін) фінансові витрати і залучення людської праці для досягнення визначених результатів.

Якщо б виявилось, що відповіді на поставлені таким чином запитання неоднозначні, необхідно подумати про модифікацію деяких частин стратегії.

Іншою ціллю оцінювання стратегії може бути аналіз відповідності стратегії нашої громади секторним, регіональним стратегіям, планам обласної адміністрації, урядовим програмам.

Під час оцінювання необхідно звернути увагу на користь та тривалість заходів, а також врахувати два критерії:

- результативність – наскільки досягнуто цілей, записаних у стратегії,
- ефективність – яким було співвідношення витрат до отриманих результатів.

Оцінювання треба проводити через 2-4 роки після завершення реалізації стратегії (якщо, наприклад, вона була запланована на 8-10 років). У разі виникнення особливих, непередбачуваних обставин існує можливість впровадження додаткової діяльності й етапів оцінювання.

Індикатори, які використовують в оцінюванні, мають інакше ніж при моніторингу, показувати довгострокові результати реалізації стратегії. Ці довгострокові результати стосуються стратегічних або операційних цілей і виражаються у покращенні якості життя мешканців, зростанні місцевої економіки, підвищенні соціальної активності. Для оцінювання і підрахунку цих результатів формують показники розвитку громади. Вони, подібно до індикаторів моніторингу, мають бути вимірювальними (або мають давати змогу провести достовірне якісну оцінювання). З формальної точки зору – це індикатори впливу, однак через їхній загальний характер і значення, часто прийнято називати їх індикаторами розвитку.

Проводячи оцінювання впливу під час впровадження стратегії, перш за все треба зважати як ця діяльність впливає на оживлення місцевої економіки і звуження найважливіших соціальних проблем. Вимірювальними ефектами досягнення стратегічних цілей у цій області повинні бути, наприклад, збільшення інвестицій у громаді і її безпосередньому оточенні, і, як наслідок, зростання кількості робочих місць. Ще одним критерієм оцінювання стратегії є фінансовий результат для бюджету громади. При цьому необхідно розглядати ефект, який виникає із зменшення навантаження в соціальній сфері, заощадження і раціоналізації витрат – цей ефект має з'явитися раніше, а потім з'явиться ефект збільшення податкових надходжень та ефекти, які виникають з довгострокових інвестиційних проектів.

2. Оцінюючи як реалізація запланованих в стратегії завдань впливає на спільноту, місцеву економіку, природне середовище або комфорт життя, треба провести соціологічне дослідження. Можна використати, зокрема, анкетні дослідження. Залежно від проблеми (стратегічної цілі) необхідно визначити групу, у якій ми хочемо провести дослідження, і використати відповідно адаптований і підготовлений інструмент, наприклад, опитування. Якщо ми хочемо з'ясувати чи відбулося покращення доступності транспортного сполучення даного населеного пункту, то можемо вибрати респондентів, враховуючи усіх його мешканців і осіб, які приїжджають з інших причин, аніж проживання. Але якщо дослідження спрямоване до літніх осіб або осіб з обмеженими можливостями, ми повинні відповідно запланувати

спосіб охоплення наших респондентів. Правильно проведене оцінювання стратегії має передбачати дослідження місцевої спільноти. Більш детально, повернемося до теми картування.

Контрольні питання

1. Визначте основні завдання оцінювання місцевих програми/стратегії.
2. Охарактеризуйте основні підходи до попереднього, поточного та пост-проектного оцінювання місцевих програм/стратегій.
3. З якою метою проводиться соціологічний аналіз у процесі стратегічного планування?

Питання для самостійної роботи

1. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм розвитку міст.
2. Оцінка результатів реалізації стратегії (евалюація).

Список рекомендованих джерел

1. Берданова О., Вакуленко В., Валентюк І.В., Ткачук А.Ф. Стратегічне планування розвитку ОТГ. Навчальний. К.: 2017. 116 с.
2. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб./за ред. О. В. Берданової, В. М. Вакуленка. К.: НАДУ, 2013. 310с.
3. Методологія планування регіонального розвитку в Україні: Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації. – К.: Проект ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку України» – 159 с.
4. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних тери-торіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.

ЛЕКЦІЯ 7. ЗАГРОЗИ, ПОМИЛКИ, РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСТА

План лекції

1. Загрози й поширені помилки в стратегічному управлінні містом.
2. Результати впровадження стратегічного розвитку міста.

Зміст лекції

1. Загрози й поширені помилки в стратегічному управлінні містом. На кожному етапі процесу стратегічного управління з'являються різні загрози. Низку помилок можуть допустити як найвище керівництво, так і працівники відділу планування або виконавці стратегічного плану. Одна з найважливіших загроз – це відсутність лідерства й особистої участі осіб, які приймають рішення, на етапі планування чи впровадження стратегії. Лідерство ніщо не може замінити, і для усіх органів місцевого самоврядування, які досягли успіху в реалізації своїх планів розвитку, характерно те, що вони мали лідерів змін – іноді навіть харизматичних лідерів.

Нижче представлено досить довгий список помилок, які можуть бути допущені на різних етапах планування і впровадження стратегії:

- Погано проведений аналіз (наприклад, переоцінене значення ресурсів) і через це зроблений помилковий діагноз.
- Використання помилкових, неактуальних, неповних результатів аналізу і діагнозу, відсутність інтерпретації або неправильна інтерпретація результатів аналізу.
- Відсутність ґрунтовних соціологічних досліджень – обмеження можливості дізнатися думки й очікування, які висловлюють мешканці.
- Відсутність прогнозувань позбавляє стратегію елементів сценарного планування, ми не підготовлені добре до змін, стратегія опрацьована в одному варіанті.
- Погано опрацьовані прогнози (особливо надто оптимістично) пов'язані часто з погано розробленим аналізом.
- Стратегія розроблена виключно на проблемах.
- Не визначені пріоритети, розпорошено ресурси (у тому числі фінансові) на надмірну кількість цілей і завдань.
- Програмування нав'язаних зверху цілей.
- Надмірна концентрація на "твердих інвестиційних проектах".
- Відірваність завдань від реальних фінансових можливостей і інших ресурсів (наприклад, людський капітал) на етапі планування.
- Відсутність послідовного врахування необхідного фінансування стратегічних завдань в бюджеті органу місцевого самоврядування на етапі впровадження.
- Відсутність моніторингу стратегії, неточні індикатори моніторингу вже через рік ми втрачаємо контроль над тим, які завдання, як і за скільки реалізуються та які насправді їхні результати.
- Стратегія обмежена описом цілей – відсутність конкретизованих завдань.
- Записування завдань, але без зазначення або з помилковим зазначенням цілей, вартості реалізації, інших необхідних ресурсів (особистих, необхідних знань, часу, інших) і суб'єктів, відповідальних за реалізацію, джерел фінансування і графіків.
- Не проведено громадських консультацій або неправильно проведені консультації.
- Надмірна концентрація на аспектах економічного розвитку за рахунок соціальних завдань.

- Відсутність інституційного забезпечення для впровадження стратегії або погано опрацьована система впровадження.

- Відсутність комунікації або недостатня комунікація на кожному етапі процесу є загрозою для стратегії.

- Усе робимо самі... тобто відсутність партнерів – відсутність участі громадськості є помилкою і загрозою для стратегії на кожному етапі управління.

Надмірне зосередження уваги і ресурсів на аспектах економічного розвитку за рахунок соціальних завдань (особливо, освіти та соціальної допомоги), а також комунальних послуг – це дуже поширена помилка, якої, ймовірно, припускаються під впливом "старої школи" планування економічного розвитку. Такий підхід не тільки означає, що наша стратегія не буде стратегією сталого розвитку, але й також серйозно зменшує шанси на реалізацію амбітних економічних завдань, виконання яких в значній мірі не залежить від органу місцевого самоврядування. Оскільки ціллю місцевого самоврядування не є реалізація бізнес-проектів, а тільки створення сприятливих умов для їх реалізації.

Окрема загроза для успіху стратегії – неврахування ключових питань, пов'язаних з природним довкіллям. Типовим прикладом ігнорування екологічних передумов є недооцінка проблеми якості і дефіциту води в нашій частині Європи. Це стосується як водних ресурсів, які можна очистити для споживання людиною, так і водних ресурсів, які будуть використовуватися для виробничих цілей (сільське господарство, промисловість) або рекреаційними (водні резервуари, водоймища на річках). У першому випадку існує ризик того, що не будуть задоволені основні потреби населення, у другому – що інвестиції в виробництво, туризм і відпочинок завершаться поразкою. Узагальнюючи – не можна планувати стратегію, не враховуючи наявності і стану ресурсів, які необхідні для нас.

У разі планування в стратегії заходів, які впливатимуть на довкілля, необхідно провести всебічний аналіз існуючого і прогнозованого впливу таких інвестицій на етапах реалізації, експлуатації і ліквідації проекту (наприклад, аналіз запуску добування мінеральної сировини, експлуатація та ліквідація після вичерпання покладів сировини). Врахування передумов навколишнього середовища у стратегічних планах збільшує шанси на те, що стратегія матиме успіх також і через можливість отримання зовнішніх коштів завдяки опрацьованим програмам і проектам, які реалізуються у сфері захисту довкілля. Екологічний контекст повинен стосуватися як комунальних послуг, так і енергоефективності чи житлового будівництва, або умов для відпочинку.

Серйозною загрозою для успішного впровадження стратегії є відокремлення працівників відділу планування (які беруть участь у процесі створення) від виконавців стратегії (осіб або цілих організаційних підрозділів, які відповідальні за впровадження стратегії). Іншими словами – виконавці стратегічних завдань можуть сказати: "це не наша стратегія, ми не ідентифікуємо себе з нею".

Звичайно, неможливо залучити до роботи над стратегією усю чи навіть більшість команди працівників громади. Але після відбору осіб, які безпосередньо беруть участь у плануванні, треба періодично інформувати решту про прогрес у роботі, а тоді, коли це можливо – запрошувати вносити пропозиції, висновки, зауваження та запитувати в організованій формі їхню думку про напрацьовані результати. Це надзвичайно мотивує, особливо, якщо працівники переконуються, що їхні зауваження справді враховують. Досвід неодноразово показував, що рівень участі працівників і соціальних партнерів у впровадженні стратегії прямо пропорційний до ступеня їхньої участі у процесі її планування!

2. *Результати впровадження стратегічного розвитку міста.* Розробка і впровадження стратегії розвитку органом місцевого самоврядування приносить конкретні вигоди і результати.

Найважливіше – це зростання рівня інтегрованості спільноти і готовності людей до співпраці.

Інші результати належно впровадженої стратегії:

- покращення якості життя місцевої спільноти,
- краще задоволення потреб мешканців,
- розвиток партнерських зв'язків в рамках господарських суб'єктів і установ,
- покращення стану господарських суб'єктів,
- іноді – суттєві зміни у соціально-економічній сфері – виникнення нових суб'єктів,
- краще використання місцевих ресурсів і потенціалу,
- зміцнення недержавного сектору,
- покращення якості діяльності органів влади.

Процес стратегічного управління в громаді базується на забезпеченні участі громадськості на усіх етапах цього процесу, особливо на етапі планування стратегії розвитку громади. Уміле забезпечення участі свідчить також про зрілість системи управління в органі місцевого самоврядування. Зміцнення компетенцій, які стосуються участі громадськості в управлінні (у тому числі стратегічному управлінні) в органі місцевого самоврядування, стосується як керівних кадрів, так і працівників. Ці компетенції охоплюють не тільки знання і практичні навички, але передусім – відповідну поведінку (відношення) представників місцевого самоврядування на усіх рівнях, у питаннях залучення представників громадськості до підготовки, а пізніше до впровадження стратегії і планів. Влада органу місцевого самоврядування має відчувати відповідальність за відповідне формування позицій у цій сфері. Іноді за звичкою кажуть: Це неправда, що чиновники знають краще. Тому необхідно об'єднувати капітал професійних знань і досвіду чиновників з капіталом знань, участі професійних знань і досвіду чиновників з капіталом знань, участі громадськості і можливості реалізації дуже багатьох проектів силами самих мешканців.

Організаційна здатність і ефективність громади, яка стосується участі громадськості, повинна розвиватися паралельно зі збільшенням потенціалу знань і навичок в інших галузях функціонування органу місцевого самоврядування.

Спільна, увінчана гарними результатами робота над розробленим на багато років стратегічним планом розвитку, який охоплює усі ключові сфери діяльності громади, може бути чудовою нагодою для поглиблення ступеня інтегрування її мешканців. У свою чергу записана в стратегії діяльність повинна призвести до повного функціонального, організаційного інтегрування технічних систем, зокрема пов'язаних з комунальними послугами.

Орган місцевого самоврядування має бути зацікавлений у тому, щоб мешканці ідентифікували себе як з громадою, так і з цілями її розвитку, які визначені в стратегії.

Контрольні питання

1. Хто з посадових осіб органів місцевого самоврядування відповідає за формування та реалізацію стратегії розвитку міста?
2. Які існують форми опитування мешканців міста для врахування їх пропозицій до стратегічного розвитку та управління містом?
3. З якою метою проводиться аналіз зацікавлених сторін?

Питання для самостійної роботи

1. Види ризиків та їх характеристика.
2. Категоризація ризиків.
3. Стратегічний підхід до управління ризиками.

Список рекомендованих джерел

1. Берданова О., Вакуленко В., Валентюк І.В., Ткачук А.Ф. Стратегічне планування розвитку ОТГ. Навчальний посібник. К.: 2017. 116 с.
2. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / авт. кол.: О. В. Берданова, Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, О. І. Васильєва, Н. М. Гринчук, О. С. Ігнатенко, І. М. Петренко, Н. А. Сич ; за ред. О. В. Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 310 с.
3. Методологія планування регіонального розвитку в Україні: Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації. – К.: Проект ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку України» – 159 с.
4. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних тери-торіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.

ЛЕКЦІЯ 8. МОНІТОРИНГ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ МІСТА

План лекції

1. Сутність моніторингу та оцінювання в стратегічному плануванні. Схожі та відмінні характеристики
2. Організація моніторингу та оцінювання
3. Визначення системи індикаторів для моніторингу реалізації стратегічного плану

1. Сутність моніторингу та оцінювання в стратегічному плануванні. Схожі та відмінні характеристики.

Зміст лекції

1. Для забезпечення управління процесом досягнення цілей і реалізації стратегії місцевого розвитку, створення можливості своєчасно відслідковувати та коригувати відхилення у ході виконання завдань необхідно розробити ефективну систему зворотного зв'язку шляхом запровадження моніторингу та оцінювання. Схожі та відмінні характеристики моніторингу та оцінювання подані в таблиці 8.

Моніторинг – це постійний процес збору даних про процес і показники виконання стратегії, що досягаються у ході її реалізації. Дані, отримані в процесі моніторингу, можуть бути основою для проведення оцінки ефективності програм у рамках стратегії.

Визначають два основні типи моніторингу:

- Моніторинг ситуації – визначається факт зміни умов чи незмінний стан справ у громаді. Це також передбачає збір інформації про загальні тенденції соціально-економічного розвитку, зміни державної політики, інституційні зміни тощо.

- Моніторинг процесу передбачає відстежування прогресу щодо впровадження тих чи інших елементів програми та досягнення конкретних коротко- та середньострокових результатів.

Моніторинг має бути:

- об'єктивним і прозорим;
- джерелом забезпечення громадськості та установ, котрі фінансують реалізацію компонентів стратегії, необхідною інформацією;
- системним і постійним – тобто забезпечувати постійний збір та аналіз інформації упродовж періоду життєвого циклу стратегії. Збір та аналіз інформації має бути організаційно забезпеченим на основі затвердженої методології й згідно з планом;
- таким, що забезпечує впровадження стратегії згідно з наміченим планом, надаючи інформацію щодо проблем, які необхідно усувати, та щодо своєчасності реалізації проектів і заходів;
- корисним і таким, що використовується, – інформація, зібрана за допомогою системи моніторингу, має давати змогу організації чи керівництву програми вчитися з успіхів та помилок, приймати своєчасні й правильні рішення;
- таким, що допомагає встановлювати цілі й індикатори для всіх коротко-, середньо- та довгострокових результатів.

Оцінювання є невід'ємною специфічною складовою стратегічного планування, що виконує такі завдання:

– з'ясувати на якомога ранішній стадії, що відбувається із реалізацією стратегії місцевого розвитку, і вчасно запроваджувати коригуючі заходи;

– визначати, якою мірою діяльність у рамках реалізації стратегії плану досягає заздалегідь визначених цілей, особливо для ухвалення рішень про те, чи варто продовжувати виконання того чи іншого заходу (проекту);

– випробовувати нові підходи до виконання програм у рамках стратегії шляхом реалізації пілотних проектів із подальшим оцінюванням їх результатів (перевірка нових ідей);

– визначати, яка з версій оперативних програм чи проектів забезпечує кращі результати, щоб згодом її було прийнято як робочу (вибір найкращого варіанта з кількох альтернатив);

– добиватися розуміння необхідності подальшого фінансування проекту в рамках стратегії місцевого розвитку (ухвалення рішення про продовження фінансування).

Оцінювання неодноразовий захід, проте здійснюється в міру виникнення необхідності глибшого й масштабнішого аналізу взаємозв'язку між проблемами та запитамі цільової групи (чи груп), на задоволення якої (яких) спрямовані заходи стратегії, та станом їх упровадження.

Основні види оцінювання залежно від його місця в циклі стратегічного планування такі:

- Попереднє оцінювання (ex-ante) – здійснюється на етапі розроблення стратегії місцевого розвитку. Його мета – спрогнозувати успішність майбутньої стратегії.

- Проміжне оцінювання (ex-mid) – здійснюється в процесі виконання стратегії, і його мета – визначити рівень досягнення поставлених цілей (очікуваних результатів) стратегії та чинників, що сприяють (заважають) її успішному виконанню. Результати проміжного оцінювання є основою для внесення змін у змістові елементи та процес реалізації стратегії місцевого розвитку задля досягнення визначених нею результатів. Зокрема коригуванню піддають процес або механізми реалізації стратегії.

- Підсумкове оцінювання (ex-post) – здійснюється по завершенні реалізації стратегії. Його мета – визначити результати стратегії для територіальної громади та вивчити позитивний і негативний досвід для уникнення помилок у майбутньому.

- Організація моніторингу.

Для організації ефективного спостереження за стратегічним процесом необхідно визначити:

1. Буде здійснюватись моніторинг загальної соціально-економічної ситуації чи моніторинг реалізації окремих завдань та програм, визначених у стратегії місцевого розвитку.

2. Перелік показників, що будуть аналізуватись.

3. Періодичність збору та аналізу даних.

4. Хто збиратиме конкретні дані, яким чином і у якому вигляді вони будуть передаватись тому, хто збиратиме повну інформацію.

5. Хто і за який період аналізуватиме зібрану інформацію, а також у якій формі і кому будуть надаватись результати аналізу інформації.

6. Хто буде опрацьовувати висновки на основі результатів аналізу показників, а також кому і в якій формі вони будуть представлені.

7. Яким чином повинні бути враховані зроблені висновки.

8. Яким чином і за чий рахунок фінансуватиметься моніторингова діяльність.

Формуванню системи моніторингу та оцінювання допоможе дотримання таких принципів:

• перелік показників повинен опиратись на ті дані, які вже збираються і характеризують реалізацію всіх цілей стратегії. Тільки у виняткових випадках, коли

дані, які б вказували на реалізацію котроїсь із визначених цілей, не збираються, пропонується новий показник;

- здійснення моніторингу планується так, щоб використовувати існуючі організаційні структури, не створюючи нових підрозділів і додаткових завдань (додаткового обігу однакової інформації, одночасного збору та аналізу тих самих даних кількома структурними підрозділами). Аналогічно, як і в першому пункті, це важливо з огляду на потребу мінімізації вартості моніторингу;

- звіти з моніторингу повинні готуватись регулярно, за певний проміжок часу (півріччя, рік);

- одна і та ж організаційна структура або особа не повинна одночасно реалізовувати та оцінювати результати реалізації стратегії місцевого розвитку. Моніторингові звіти мають виконуватись структурами, які не несуть відповідальності за реалізацію стратегії. На основі звітів місцеве керівництво та структурний підрозділ, який несе відповідальність за реалізацію стратегії, повинні приймати рішення про подальші кроки щодо реалізації стратегії або корегувати її;

- визначений та прийнятий перелік показників не повинен змінюватись, за винятком випадку, коли буде змінена стратегія. Незмінність показників пов'язана з необхідністю забезпечення безперервності моніторингу та зіставності його результатів, без чого моніторинг не буде джерелом надійної інформації;

- кожен показник повинен оцінюватись відповідно до попередньо визначеної схеми. Така схема включає опис кожного з показників і рекомендований спосіб їх оцінки;

- деякі показники вимагають визначення органами влади кількісного рівня зміни (зростання або зниження) показника, якого планується досягти за визначений період, що дасть можливість оцінити успішність реалізації поставлених цілей.

Крім показників моніторингом повинні охоплюватись місцеві середньострокові програми, щорічні програми економічного і соціального розвитку, а також проекти в рамках стратегії місцевого розвитку.

Бажано також проводити моніторинг громадської думки на основі соціологічних опитувань та зустрічей з громадськістю для внесення пропозицій та зауважень щодо ефективності реалізації стратегії, корегування щорічних заходів для досягнення визначених пріоритетів розвитку території. Така робота також допоможе підтримувати зацікавленість територіальної громади у реалізації підтриманих нею стратегічних намірів. Звичайно, така інформація повинна бути чесною і відвертою.

Отже, система моніторингу складатиметься з:

1. Моніторингу результуючих показників.
2. Моніторингу програм і проектів стратегії.
3. Моніторингу громадської думки.

Організація моніторингу передбачає чітке визначення форми його проведення. Це може бути:

- внутрішній моніторинг – здійснюють члени Робочої групи зі стратегічного планування, економічний підрозділ виконавчого органу місцевого самоврядування та ін. Перевагами такого варіанта є те, що працівники добре обізнані з ситуацією, мають змогу швидко знайти необхідну інформацію та розв'язати проблему. До недоліків відносять можливу упередженість та бажання показати кращі показники, складність отримати реальні результати для порівняння, брак професіоналізму щодо володіння методиками моніторингу;

- зовнішній моніторинг – здійснюють зовнішні структури чи експерти, яких можна розділити на незалежних і тих, які представляють вищі органи, уповноважені проводити моніторинг. Недолік цього варіанта полягає в обмеженому розумінні

специфіки й особливостей внутрішньої ситуації. Перевага – висока професійність, незацікавленість у викривленні об'єктивних даних, бажання допомогти в поліпшенні ситуації;

- змішаний моніторинг – здійснюється із залученням як зовнішньої, так і внутрішньої експертизи і є, можливо, найдоцільнішим. Поєднання знання внутрішньої ситуації з професіоналізмом щодо застосування методів моніторингу може привести до виявлення й аналізу багатьох прихованих моментів реалізації стратегії, професійних висновків і рекомендацій щодо шляхів поліпшення ситуації.

Базуючись на результатах моніторингу, здійснюються оцінювання та перегляд стратегії місцевого розвитку або її окремих частин.

У ході оцінювання досліджують питання досягнення цілей, впливів і наслідків та можливих альтернатив.

Дослідження досягнення цілей повинне визначити, чи було виконане заплановане та які впливи й наслідки на розвиток території воно мало. Зокрема це стосується всіх результатів – як очікуваних, так і неочікуваних.

Метою дослідження можливих альтернатив є пошук кращих шляхів досягнення визначених цілей або запланованих впливів чи наслідків, а саме:

- досягнення таких самих результатів, але з меншими витратами;
- отримання більших або кращих результатів з такими самими витратами;
- досягнення пропорційно більших чи кращих результатів за більших витрат.

У такому разі стратегія могла б стати ефективнішою й продуктивнішою.

Необхідний етап оцінювання стратегії розвитку – розроблення системи управління цим процесом. Для цього потрібно сформувавши організаційну схему управління, визначити зацікавлених сторін та методи залучення їх до процесу оцінювання, а також розробити документи, відповідно до яких здійснюватиметься управління ним.

Підвищенню незалежності й об'єктивності оцінювання сприяють такі фактори:

- оцінювання здійснює група, не пов'язана з тими, хто відповідає за реалізацію програм;
- використання зовнішніх неупереджених консультантів, яких залучають до оцінювання за результатами конкурсного відбору;
- наявність наглядового комітету (наглядової ради, дорадчого комітету тощо) з широким внутрішнім і зовнішнім представництвом;
- комплексна методологія збирання даних, яка передбачає наявність багатьох напрямів паралельного отримання інформації;
- представлення підтверджених фактами результатів і рекомендацій, які в деяких випадках можуть бути суперечливими або делікатними з політичної точки зору.

Звіт за результатами оцінювання – це узагальнюючий документ, у якому надають таку інформацію:

- характеристику стратегії;
- методологію проведення оцінювання;
- дані, отримані в процесі оцінювання (які містять їх опис та конкретні показники);
- висновки (синтез та аналіз отриманих даних);
- рекомендації щодо майбутнього стратегії;
- уроки – висновки, які можуть стосуватися питань життєдіяльності конкретної місцевості, регіону тощо.

Оцінювання, яке дієво сприяє поліпшенню процесу прийняття рішень органами влади, повинно містити чіткі й корисні рекомендації. Більш доцільним є подання невеликої кількості цілеспрямованих рекомендацій, безпосередньо пов'язаних із

висновками дослідження, замість представлення довгого переліку необхідних поліпшень.

Важливо, щоб робота з моніторингу та оцінювання не перетворилась у суто контрольну, коли виявлені розходження в реалізації стратегії розглядаються як привід не для аналізу і можливого корегування стратегії, а для покарання «винних» і «тих, хто не впорався».

3. Визначення системи індикаторів для моніторингу та оцінювання реалізації стратегічного плану.

В основі будь-якого моніторингу та оцінювання лежать індикатори. Це показники, за допомогою яких визначається рівень прогресу щодо виконання окремих завдань плану, досягнення очікуваних результатів. Для потреб моніторингу застосовують різні типи індикаторів.

Прямі індикатори застосовують у випадках, коли зміни в об'єкті спостереження може помітити безпосередньо суб'єкт. Зазвичай це стосується короткотермінових результатів. Прямий індикатор точніший, повніший та зручніший для безпосереднього застосування.

Непрямі індикатори використовуються замість прямих або як доповнення до них. Їх застосовують у випадках, коли досягнення (чи недосагнення) результатів (тобто змін в об'єкті спостереження):

- не може бути зафіксованим і вимірним безпосередньо, а лише опосередковано, наприклад, якість життя, організаційний розвиток тощо;
- може бути безпосередньо вимірним, але вартість такого вимірювання буде не- виправдано високою;
- може бути вимірним лише з плином значної кількості часу по завершенні заходу/програми.

Застосування формули «кількість, якість, час» при проектуванні індикаторів, як правило, виправдовує себе. Проте іноді неправильне її застосування може призвести до ситуації, коли необхідні для індикатора дані буде важко отримати або коли отримані дані буде складно застосувати для оцінки результату. Той факт, що зміну, яка стала результатом заходу чи проекту, важко виразити в кількісних показниках, або те, що аналіз якісних показників може бути непростим, не може стати причиною ігнорування таких даних.

Тому для вимірювання змін, які сигналізують рух у напрямку до результату, або, можливо, відхилення від цього напрямку, в різних ситуаціях використовують кількісні або якісні індикатори.

На практиці потрібно витримувати баланс між кількісними та якісними індикаторами. Важливо, щоб зацікавлені сторони проекту спільно визначили індикатори ще на етапі планування.

Іноді визначити якісні показники можна за рахунок використання кількісних індикаторів, які, коли їх скласти, можуть дати загальну якісну картину.

Важливо не лише визначати, що ж було зроблено у процесі реалізації заходу чи стратегічного плану, але й яким чином (тобто «процес» отримання цих «продуктів»). Наприклад, для стратегічної довгострокової програми може бути неможливим визначити точно необхідні заходи та результати другого і подальших років її реалізації. В такому разі заходи й очікувані результати реалізації плану у наступних роках визначаються наближено, а потім їх уточнюють за результатами аналізу процесу реалізації та напрацювань програми в перший рік її здійснення.

За допомогою індикаторів результатів реалізації заходу (програми) можуть визначатися: упроваджені технології, тренінгові матеріали, які віддруковано та розповсюджено, зростання доходів домогосподарств та ін. Індикатори ж процесу

реалізації проекту, як правило, завжди якісні й покликані визначити, яким чином технології були розроблені та впроваджені, як відбувалося збільшення доходів і хто в цьому брав участь. Деякі з цих індикаторів можуть бути суб'єктивними, і тому кінцевим користувачам чи учасникам заходу (проекту) може бути поставлено запитання щодо підтвердження чи спростування факту існування того чи іншого результату. Джерело інформації в таких випадках теж суб'єктивне. Проміжні індикатори встановлюються для визначення результату в певні періоди чи етапи заходу (програми). Тому вони фактично слугують контрольними відмітками для досягнення очікуваних кінцевих результатів.

Індикатори кінцевих результатів проекту є за своєю суттю підсумковими. Індикатори, що відбивають специфіку певної галузі чи сектору (наприклад, індикатори розвитку сільського господарства), та суто технічні індикатори мають бути збалансованими шляхом доповнення їх іншими, які мають міжсекторний характер і покликані віддзеркалювати, наприклад, питання соціального розвитку, гендерної рівності, екологічної безпеки, розвитку громадянського суспільства тощо.

При відборі індикаторів застосовують низку критеріїв, а саме:

1. Відповідність: чи дає змогу індикатор виміряти прогрес щодо виконання окремих етапів і досягнення результатів програми?

2. Чутливість: якщо відбуватимуться зміни, чи буде індикатор чутливим до них?

3. Простота і доступність: чи буде інформація доступною для збору та чи просто її буде збирати?

4. Надійність: чи будуть дані, необхідні для індикаторів, надійними та сумірними впродовж тривалого часу?

5. Простота: чи складно буде вирахувати величину індикатора?

6. Практичність: чи буде отримана інформація, використана для прийняття рішення та вивчення досвіду?

7. Об'єктивність: чи зможуть всі, хто ознайомлюється з даними, дійти однакового висновку?

8. Дешевизна: чи будуть витрати на отримання інформації зіставними з користю від моніторингу?

9. Представництво: чи індикатор даватиме змогу оцінити представництво вікових груп, статі бенефіціарів тощо?

До основних критеріїв, за якими здійснюється оцінювання реалізації стратегії, належать:

1. Відповідність.

2. Результативність.

3. Ефективність.

4. Економічність.

5. Сталість.

За критерієм відповідності оцінюється, наскільки стратегічний план відповідає державним пріоритетам, функціям і планам діяльності органу влади, який відповідає за його реалізацію.

За критерієм результативності оцінюється ступінь досягнення встановлених цілей та їх вплив на цільову групу (групи). Даний критерій передбачає два типи досягнень (див. табл. 9).

Критерій ефективності вказує на кількість витрачених ресурсів на одиницю результату та може зіставлятися з попередніми/плановими показниками, прийнятими нормами та стандартами, показниками інших організацій/територій (див. табл. 10).

Критерій економічності визначає загальну кількість ресурсів (фінансових, матеріальних, людських та інших), витрачених на досягнення результату, загальний

масштаб результату. Прикладом критерію може бути: кількість та заробітна плата працівників, задіяних для досягнення результату; виробнича площа, необхідна для отримання результату; вартість використаних матеріалів.

За критерієм сталості оцінюється спроможність органу місцевого самоврядування продовжувати реалізацію стратегії місцевого розвитку, зважаючи на поточний і прогнозований стан фінансового забезпечення та інші внутрішні або зовнішні чинники.

Контрольні питання

1. Що таке моніторинг?
2. Визначте основні принципи здійснення моніторингу.
3. Назвіть основні завдання моніторингу розвитку міста.
4. Дайте визначення терміну «оцінювання».
5. В чому полягають відмінності моніторингу та оцінювання?

Питання для самостійної роботи

1. Критерії класифікують моніторинг розвитку міста.
2. Типи оцінювання місцевих програм /стратегій Ви знаєте?
3. Алгоритм проведення моніторингу стратегії розвитку міста.

Список рекомендованих джерел

1. Берданова О., Вакуленко В., Валентюк І.В., Ткачук А.Ф. Стратегічне планування розвитку ОТГ. Навчальний посібник. К.: 2017. 116 с.
2. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / авт. кол.: О. В. Берданова, Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, О. І. Васильєва, Н. М. Гринчук, О. С. Ігнатенко, І. М. Петренко, Н. А. Сич ; за ред. О. В. Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 310 с.
3. Методологія планування регіонального розвитку в Україні: Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації. – К.: Проект ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку України». 159 с.
4. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні. Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». К.: 2016. – 55 с.

МОДУЛЬ 3. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СПІЛЬНОТ

ЛЕКЦІЯ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

План лекції

1. Генезис поняття «соціальний капітал» у соціогуманітарному знанні.
2. Сучасні тенденції та перспективи розвитку соціального капіталу.

Зміст лекції

У сучасній науково-дослідницькій літературі соціальний капітал є однією із найскладніших дефініцій у системі її трактування, структурованості, формування та наявності в соціально-економічних науках. На сьогодні не існує єдиного визначення поняття соціального капіталу, а підходи до його трактування надзвичайно різноманітні.

Термін «соціальний капітал» вперше був застосований американським дослідником Дж. Ханіфаном у 1916 році у дискусії з приводу громадських центрів у сільських школах для позначення субстанцій, важливих у щоденному житті людей. Такими субстанціями, згідно його тверджень, були солідарність і соціальні зв'язки між тими, хто утворює соціальну групу. Те, що включення в групу є корисним для індивіда згадується ще раніше у працях А. Токвіля, Г. Зімеля, Е. Дюргейма, К. Маркса, М. Вебера.

Так, Алексіс де Токвіль, автор книги «Про демократію в Америці», одним з перших звертає увагу на соціальний капітал, хоча і не використовує безпосередньо даний термін у своїй праці. Відвідуючи США в 30-ті рр. XVIII століття, він зазначив, що американці користуються тим, що він назвав «мистецтвом об'єднання». Тобто він відчув, що, на відміну від співгромадян у його рідній Франції, американці можуть об'єднуватися в різноманітні добровільні товариства: літературні клуби, релігійні громади, групи боротьби з рабством. Це дозволяло об'єднати дії слабких людей і, на його думку, було дуже важливо для успіху американської демократії. Згідно з його висловом, це була «школа демократії», або, як міг би сказати економіст, соціальний капітал у такій формі створив додаткові моральні норми, які зробили демократію можливою.

Сучасний напрям у дослідженнях проблематики соціального капіталу бере відлік з 1980-х років і заснований переважно на доробках П'єра Бурдьє, Джеймса Коулмена та Роберта Патнема. Саме П'єр Бурдьє відповідальний за внесення поняття соціального капіталу в сучасне обговорення.

Згідно Бурдьє, соціальний капітал складається з двох елементів: соціальні відносини, що дозволяють індивідам мати доступ до ресурсів, котрими володіють інші індивіди; а також кількість та якість ресурсів. У своїй роботі «Соціологія політики» Бурдьє зазначає, що окрім економічного та культурного капіталів, деякі соціальні простори, найбільш замкнені, найбільш «обрані», вимагають також соціального капіталу. Вони можуть забезпечити собі соціальний капітал лише за допомогою «ефекту клубу», котрий впливає зі стійкого об'єднання в надрах одного й того ж простору людей і речей, що схожі один на одного за тим, що їх вирізняє серед інших. Таким чином, Бурдьє виокремлював соціальний капітал на відміну від культурного, економічного та символічного капіталів. Він робить акцент на перетворенні, в кінцевому результаті, всіх форм капіталу на економічний.

На думку Дж. Коулмена, соціальний капітал — це ресурси соціальних відносин, їх мережі, які полегшують дії індивідів завдяки формуванню взаємної довіри,

визначенню взаємних зобов'язань і очікувань, формулюванню і встановленню соціальних норм, освіти та асоціацій. Важливо, що вчений бере до уваги значення інформації для соціального капіталу. Він робить акцент на ролі соціального капіталу у формуванні людського капіталу, стверджуючи, що людський капітал складається зі знань, навичок, а також із здатності людей створювати один з одним певну спільноту.

Р. Патнем розуміє під соціальним капіталом переважно мережі громадської залученості, намагається вичленувати «дух спільноти», що виникає як наслідок участі у добровільних об'єднаннях.

У 90-і рр. минулого століття з'явилися роботи зарубіжних учених, присвячених проблематиці соціального капіталу, серед них Г. Беккер, Ф. Фукуяма та інші. Зокрема, Г. Беккер розглядає дане поняття як ресурс, який учасники отримують через особливі соціальні структури, що впливають на відносини між людьми, і потім використовують їх у своїх цілях. Це продукується змінами у відносинах між учасниками. Змінюються відносини, соціальні структури, людський капітал, що, в свою чергу, призводить до зміни якості соціального капіталу.

Гранична міра акцентування культурного аспекту притаманна концепції Ф. Фукуяма, якій йдеться про соціальний капітал як «неформальні норми, що сприяють співпраці поміж двома або більшою кількістю індивідів». Такі норми діють на мезо- і макрорівнях суспільної організації і є культурно визначеними.

А отже, культурно відмінні суспільства матимуть відмінний соціальний капітал. Подібні міркування у розгорнутому вигляді Ф. Фукуяма пропонує у порівняльному дослідженні «Довіра: соціальні чесноти і шлях до процвітання».

В. Бейкер пропонує пояснення соціального капіталу як ресурсів, які актори отримують зі специфічних структур, а потім використовують його виходячи з власних інтересів. Представник формалістського напрямку мережевого аналізу Р. Барт у своїй праці «Структурні пастки. Соціальна структура конкуренції» визначає соціальний капітал як друзі, колеги, і більш загальні контакти, завдяки яким ви одержуєте можливість використовувати ваш фінансовий і людський капітали; можливість винагороди (від членства) у мережі.

Серед українських дослідників варто виокремити підходи до трактування соціального капіталу, які відображені у наукових працях Колота А.М., Грішнкової О.А. та інших.

А. М. Колот, досліджуючи питання довіри і соціального капіталу зазначає, що очевидно, що категорії «довіра» і «соціальний капітал» не тотожні, а співвідносяться між собою як сутність явища і його прояв. Формою у цьому випадкові постає соціальний капітал, який породжується у системі «довіра-недовіра або прояви недовіри». Є всі підстави для висновку, що довіра/недовіра - це наявний рівень насиченості суспільства соціальним капіталом.

Таблиця 1

СУЧАСНІ ПІДХОДИ УКРАЇНСЬКИХ НАУКОВЦІВ ДО ТРАКТУВАННЯ ПОНЯТТЯ «СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ»

Автор	Сутність поняття
Колот А.М.	Сукупність суспільних причинно-наслідкових зв'язків, що встановлюються між окремими індивідами та соціальним і групами задля ефективної економічної взаємодії на основі довіри і взаємності зобов'язань
Грішнова О.А.	Особлива форма капіталу, що існує в таких елементах громадської організації як соціальні мережі, соціальні норми й

	довіра, що створюють умови для координації й кооперації заради взаємної вигоди
Буркинський Б.В.	Сукупність реальних чи потенційних ресурсів, пов'язаних з наявністю стійкої мережі відносин взаємного знайомства і визнання, яка забезпечує своїм членам підтримку у вигляді колективного капіталу
Зайцев Ю.К.	Система цілеспрямованих соціальних зв'язків, що виникають на рівні суспільства та на рівні окремого підприємства, фірми і забезпечують соціальну організацію відносин між основними суб'єктами господарської діяльності, основу якої складають взаємодія, довіра, надійність і прозорість у стосунках

Теорію соціального капіталу не можна вважати ні усталеною, ні завершеною. Основи теорії соціального капіталу, як визнає більшість дослідників цієї проблематики, заклали представники сучасної соціології, які започаткували застосування терміну «упредметнена довіра» у контексті з поняттями солідарність, співтовариство, культура ставлення до людей, їх об'єднань та інститутів суспільства, здатність і бажання об'єднуватись заради спільної мети.

Грунтовні розробки щодо розуміння соціального капіталу зробив український вчений О. Демків. Він аргументує необхідність дослідження соціального капіталу на трьох рівнях суспільної організації. Залежно від того, що розуміється під соціальним капіталом - колективне чи індивідуальне благо, - він виділяє такі його три стани:

Ø індивідуальний соціальний капітал (або, як О. Демків його називає, «мережевий капітал») - «механізм зниження коштів трансакцій між індивідами внаслідок прямого чи опосередкованого знайомства між ними;

Ø груповий соціальний капітал мезорівня - це механізм зниження коштів трансакцій між індивідами внаслідок їх приналежності до однієї соціальної спільноти;

Ø груповий соціальний капітал макrorівня - це механізм зниження коштів трансакцій між індивідами внаслідок їх приналежності до одного суспільства».

У концепції О. Демківа акцент робиться на соціальній мережі як такій складовій соціального капіталу, без якої останній є неможливим і яка є вирішальною у визначенні і вимірюванні останнього. Тобто, передбачається, що саме за допомогою методології мережевої соціології можна дослідити соціальний капітал. Крім того, за допомогою цієї ж методології можна досліджувати окремі елементи соціальних структур і соціальних конструктів.

Проаналізувавши різноманітні концептуальні підходи щодо визначення сутності та формування соціального капіталу, можна вести мову про певні спільні визначальні риси соціального капіталу, яку відображені у науковій літературі:

Ø соціальний капітал є однією із форм капіталу (поряд з фізичним, людським, інтелектуальним та ін.);

Ø соціальний капітал є нематеріальною формою капіталу, суспільним ресурсом;

Ø основою формування соціального капіталу є мережа соціальних зв'язків, соціальна згуртованість, сукупність етичних норм і довіра;

Ø соціальний капітал є багатофункціональним;

Ø соціальний капітал вирізняється низьким ступенем формалізації;

Ø соціальний капітал пов'язаний з можливістю отримувати певні переваги або досягати певних результатів, а отже, є продуктивним;

Ø у процесі свого невикористання, соціальний капітал втрачається, обсяги його зменшуються.

Визначальною ж відмінністю підходів до тлумачення соціального капіталу є характеристика, що відтворює його сутність - особистий ресурс, сума потенційних ресурсів чи здатність ними розпоряджатися, соціальна мережа зв'язків, можливість винагороди, процес, функція, здатність до кооперації, набір цінностей, культура довіри, елементи соціальної структури тощо.

Висновки. Соціальний капітал - унікальна міждисциплінарна категорія, яка є об'єктом дослідження соціології, економіки, психології, філософії та заснована на приналежності індивіда до певної соціальної групи, соціальній згуртованості та довірі. Спільнота, всередині якої існує повне порозуміння, розділяє певні цінності, є соціально згуртованою, взаємно толерантною, здатна діяти ефективніше, досягати вирішення поставлених цілей організації та позитивно впливати на інші форми капіталу.

Контрольні питання

1. Якими умовами розвитку суспільства та науки можна пояснити виникнення поняття «соціальний капітал»?
2. Порівняйте розуміння соціального капіталу Г. Зіммеля, Е. Дюркгейма, К. Маркса, М. Вебера.
3. Які властивості має еволюційний розвиток поняття «соціальний капітал»?
4. Порівняйте розуміння соціального капіталу П'єра Бурдьє, Джеймса Коулмена та Роберта Патнема.

Питання для самостійної роботи

1. Яким чином, на думку Алексіса де Токвіля, соціальний капітал є невід'ємною складовою розвитку демократії.
2. Систематизуйте і визначте основні етапи становлення соціального капіталу у зарубіжній соціогуманітарній думці.
3. Охарактеризуйте особливості розуміння соціального капіталу вітчизняними науковцями.
4. Поясніть модель суспільства, в якій поняття соціального капіталу є центральною категорією (за Штомпка Пйотр).
5. Визначте спільні визначальні риси соціального капіталу, яку відображені у науковій літературі.
6. Визначте відмінні риси соціального капіталу, яку відображені у науковій літературі.

Список рекомендованих джерел

1. Буркинський Б.В., Горячук В. Ф. (2013). *Соціальний капітал: сутність, джерела та структура, оцінка*. Економіка України. 2013. № 1. 67-81.
2. *Гриненко А. М., Кирилюк В. В. Соціальний капітал: сутність і генезис його трактування. Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2017. № 2. pp. 135-141.
3. *Гришнова О.А. (2001). Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки.. К.: Знання, 2001. 254 с.*
4. Демків О. Соціальний капітал: теоретичні засади дослідження та операціональні параметри. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2004. – № 4. – С. 99–111.
5. Зайцев Ю.К. Соціалізація економіки України як стратегічна потреба її розвитку: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.01.01. Київ, 2002. 36 с.
6. Штомпка Пйотр. Соціальний капітал. Теорія міжособистісного простору. Дух і літера. 400 с.
7. Kolot A. M. (2013). Social dialogue as an institute for increasing social responsibility. Labor market and employment, No 1, p. 21–24

8. Соціальний капітал України: теоретико-методологічні основи формування: монографія / за ред. С.І. Бандура. Київ, 2010. 210 с
9. Патнам Р.Д. Творення демократії: Традиції громадської активності в сучасній Італії; Пер. з англ. В.Ющенко. К.: Основи, 2001. 302 с
10. Алексіс де Токвіль. Про демократію в Америці. Київ, 1999
11. Baker, W. (1990). Market Networks and Corporate Behaviour. *American Journal of Sociology*, No 96, pp. 589 — 625.
12. Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. *Handbook of theory and research for the sociology of education*, edited by John G Richardson. New York: Greenwood Press, pp. 241-258.

ЛЕКЦІЯ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ МОДЕЛІ РОЗУМІННЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

План лекції

1. Види та форми капіталів у наукових розробках П'єра Бурд'є.
2. Визначення видів капіталів фахівцями Всесвітнього банку
3. Моделі соціального капіталу Британської організації «Форум майбутнього»
4. Концептуальна модель широкого розуміння капіталу

Зміст лекції

Одним з перших дослідників проблеми широкого розуміння капіталу був відомий французький вчений П. Бурд'є, який з економіко-соціологічних позицій запропонував інтерпретацію поняття капіталу та класифікацію його основних видів: економічного, культурного та соціального. Він зазначає, що різні види капіталу можуть виникати з економічного капіталу, тобто шляхом його конвертації. Однак це можливо лише ціною більш-менш серйозних зусиль. Наприклад, до одних товарів і послуг економічний капітал забезпечує безпосередній доступ без яких би то ні було вторинних витрат. Інші можна отримати тільки при посередництві відносин соціального капіталу (або соціальних зобов'язань), які не можуть виникати миттєво в якийсь підходящий момент до тих пір, поки не складуться і не будуть підтримуватися протягом тривалого часу. Це досягається ціною довгострокових інвестицій в спілкування. Одночасно П. Бурд'є вказує, що економічний капітал утворює основу всіх інших типів капіталу. Його конвертація в соціальний капітал припускає специфічні неоплачувані трудові витрати (витрати часу) - увага, турбота, участь. З вузько економічних позицій ці витрати марні, проте з точки зору логіки соціального обміну - це серйозна інвестиція, прибуток від якої в кінцевому підсумку виявиться в грошовій або якійсь іншій формі.

Під культурним капіталом П. Бурд'є розуміє різні компетенції людини, а також відокремлені від нього об'єкти, наприклад, книги, картини, скульптури та ін. Цей вид капіталу може бути конвертований в економічний капітал. Наприклад, наявність вищої освіти або вищої кваліфікації забезпечує велику економічну віддачу в одиницю часу або економію цього часу, тим самим, нарощуючи економічний капітал.

П. Бурд'є розглядає соціальний капітал як сукупність реальних чи потенційних ресурсів, які пов'язані з володінням стійкої мережі більш-менш інституціоналізованих відносин взаємного знайомства і визнання, - іншими словами, членством в групі. Остання дає своїм членам опору у вигляді колективного капіталу.

Відповідно до концепції П. Бурд'є капітал може виступати в трьох станах: інкорпорованому, об'єктивованому та інституціоналізованому. Під інкорпорованим станом розуміється сукупність властивостей того чи іншого виду капіталу. Об'єктивований стан - прийняття капіталом предметних форм, які доступні безпосередньому спостереженню і передачі в їх фізичній, предметній формі. Інституціоналізований стан передбачає форми визнання даного виду капіталу, наприклад, у вигляді прав власності, рангів, сертифікатів.

Однією з властивостей капіталу є здатність до самозростання. Чим більше капітал даного виду, тим легше суб'єкту, який їм володіє, витримувати конкуренцію та накопичувати цей капітал. Чим більше капіталу одного виду, тим легше накопичувати інші види капіталу. Так, економічний капітал робить свого власника більш вагомим в очах оточуючих, відкриває доступ до освіти і дозволяє підтримувати хороший фізичний стан, допомагає розширювати зв'язки, які в свою чергу дозволяють нарощувати політичний вплив і т. ін. Тобто, капітал притягує капітал.

Фахівці Всесвітнього банку виділяють три види капіталу: фізичний, людський та природний капітал. Вироблений (фізичний) капітал вони визначають як машини, обладнання та споруди, що використовуються для виробництва товарів і послуг, плюс

запаси сировини, напівфабрикатів і готової продукції. Людський капітал – як здатність людей до участі в процесі виробництва, їх знання, досвід, трудові навички. При цьому інвестиціями в людський капітал вважаються витрати на охорону здоров'я, освіту, технічне навчання та іншу діяльність, що сприяє підвищенню продуктивності людей. Природний капітал розглядається як запас природних виробничих ресурсів, якими наділене суспільство: усі запаси в "природних коморах", які можуть використовуватися у виробничих цілях, включаючи ґрунт, воду, повітря, корисні копалини. У поняття природного капіталу вони не включають природні ресурси, які не мають форми запасу (наприклад, сонячне світло) або чисто споживчі ресурси (наприклад, природні пейзажі). Природний капітал вони поділяють на поновлюваний та невідновлюваний. Такий підхід к розумінню капіталу отримав широке розповсюдження, особливо, при здійсненні оцінок національного багатства країн. У той же час він носить обмежений характер, оскільки не враховує нематеріальні активи і соціальний капітал, які багато в чому визначають інноваційний характер розвитку економіки та консолідацію зусиль суспільства для його соціально-економічного розвитку.

Британською організацією «Форум майбутнього» розроблена модель, відповідно до якої сукупний капітал суспільства складається з 5 видів капіталу: природний, соціальний, людський, фізичний (створений) та фінансовий капітал. Складові цієї моделі можуть бути описані наступним чином: природний капітал представляє запас природних ресурсів, які діляться на дві категорії: поновлювані (дерева, рослини, риба, вода) і невідновлювані (корисні копалини); людський капітал - це здоров'я, знання, навички, мотивація і духовний спокій людей, які дозволяють людям відчувати себе добре, брати участь в житті суспільства і вносити продуктивний внесок в його добробут (багатство); соціальний капітал - це різні інститути та організаційні структури, що об'єднують людей, щоб жити і працювати разом (сім'я, громада, органи влади, підприємства, школа, профспілок, громадські організації); фізичний капітал включає в себе створені людиною інструменти, машини механізми, дороги, споруди, житлові будинки і т. ін. Фінансовий капітал істотно відрізняється від вищерозглянутих чотирьох видів капіталів, оскільки не має ніякої власної вартості, незалежно від того, чи представлений він в акціях, облігаціях або банкнотах. Його значимість полягає в тому, що він забезпечує представницьку, оціночну та обмінну функції для інших видів капіталу [6]. Ця модель широкого розуміння капіталу більш детально структурує капітал, сприяючи більше чіткому усвідомленню його ролі у розвитку суспільства. В той же час модель не враховує нематеріальні активи, які є важливою умовою створення економіки знань та економічного зростання, та інституційне середовище, яке створює капітал і в якому він діє.

Концептуальна модель широкого розуміння капіталу. Вищерозглянуті моделі капіталу, у своїй більшості обмежені цілями досліджень, рамками окремих дисциплін та наукових напрямків і не відображають усього різноманіття такого явища як капітал. У цьому зв'язку пропонується концептуальна модель широкого розуміння капіталу, яка включає в себе дві складові: капітал у широкому сенсі та інституційне середовище капіталу.

Під капіталом у широкому сенсі пропонується розуміти сукупність фізичного, людського, соціального, природного і фінансового капіталів та нематеріальних активів, котрі залученні або потенційно можуть бути залученні для задоволення потреб людини, або у процес виробництва з метою створення доданої вартості. Таке бачення обумовлене наступними причинами. З переходом розвинених країн до етапу постіндустріального суспільства фізичний капітал втратив свою визначальну роль, на передній план висунулися людський капітал і нематеріальних активів, які відкрили шлях до інноваційного розвитку і побудови економіки знань. Все більшого значення

набуває соціальний капітал як інструмент консолідації зусиль суспільства та каталізатор підвищення ефективності використання інших форм капіталу. Потребує свого вирішення питання оптимального співвідношення реальної та віртуальної економіки і відповідно фінансового та інших видів капіталу. Ріст світової економіки, обмеженість цілого ряду природних ресурсів (у першу чергу, енергетичних), нераціональне їх використання та ріст забруднення навколишнього середовища поставили в пряму залежність збереження людської цивілізації від раціонального використання природного капіталу.

Інституційне середовище капіталу. Розгляд взаємозв'язку капіталу та економічного розвитку різних країн породжує питання: Чому країни третього світу бідні, навіть якщо володіють природними багатствами, а інші -- не настільки багаті ресурсами раптом роблять стрибок і виявляються серед ведучих країн світу. На думку Ернандо де Сото, автора книги «Загадка капіталу», головна причина полягає в тому, що в країнах третього світу недостатньо розвинений інститут власності і у багатьох випадках не оформлені належним чином права власності. Безумовно, це дуже важлива, але недостатня умова. Вона відображає лише один з аспектів того, що капітал це не тільки багатство, але й суспільні відносини. Мало мати ресурси, треба створити умови, щоб цими ресурсами можна було ефективно розпорядитися. Тобто, щоб ресурси стали капіталом і щоб вони ефективно використовувалися необхідно створити відповідне інституційне середовище з певним вектором розвитку, а саме: створення дієвого правового середовища, формування розвинених фінансових механізмів, зниження трансакційних витрат економічних обмінів, створення конкурентного середовища та відповідних інститутів, які перетворюють економіку в ефективну динамічну систему.

Контрольні питання

1. Поясніть основні види капіталу, які визначив П.Бурд'є.
2. Розтлумачте термін «конвертація» видів капіталу.
3. Визначте індикатори вимірювання різних видів капіталу, які запропонував П.Бурд'є.
4. Поясніть властивості соціального капіталу.

Питання для самостійної роботи

1. Поясніть види соціального капіталу, запропонованих фахівцями Всесвітнього банку.
2. Поясніть модель соціального капіталу, запропонованої Британською організацією «Форум майбутнього».
3. Окресліть модель широкого розуміння соціального капіталу.
4. Поясніть взаємозв'язок соціального капіталу та економічного розвитку різних країн.

Список рекомендованих джерел

1. Буркинський Б.В., Горячук В. Ф. (2013). *Соціальний капітал: сутність, джерела та структура, оцінка*. Економіка України. 2013. № 1. 67-81.
2. Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. Handbook of theory and research for the sociology of education, edited by John G Richardson. New York: Greenwood Press, pp. 241—258.
3. Капітал соціальний. [Соціологічний простір П'єра Бурд'є](http://bourdieu.name/content/social-capital)
<http://bourdieu.name/content/social-capital>
4. Нафус І.І. 2019. Чинники формування соціального капіталу у сучасній економіці. [Науковий вісник Чернівецького університету. Серія Економіка. № 809](#)

ЛЕКЦІЯ 3. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ЧИННИК ВЗАЄМОДІЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

План лекції

1. Сучасні теорії громадянського суспільства
2. Складові громадянського суспільства
3. Громадянське суспільство на місцеву рівні та соціальний капітал

Зміст лекції

Оскільки поняття соціального капіталу безпосередньо пов'язане з концепціями громадянського суспільства, варто спочатку приділити увагу саме цьому явищу. Підвищенням інтересу до ідеї громадянського суспільства характеризується кінець ХХ ст. З особливим ентузіазмом про громадянське суспільство почали писати й говорити на зламі комуністично-тоталітарних режимів, вбачаючи в ньому чи не єдиний шлях до повноцінної демократії, попри небезпеки, що можуть постати на шляху її розвитку. Останнім часом словосполучення «громадянське суспільство» активно використовують науковці, публіцисти, політики, наслідком чого стало те, що названий концепт постійно розвивається, наповнюється щораз новим змістом. В Україні активне вивчення проблематики громадянського суспільства розпочинається від 1990-х років. Тут варто згадати цікаві розробки таких науковців, як Я. Боренько, А. Карась, А. Колодій, Захарченко О. В., Захарченко О. В.

Досить часто зустрічаємо визначення громадянського суспільства, що вказує на наявність певного соціального простору, в якому через взаємодію індивідів та добровільних асоціацій громадян вибудовується система самостійних і незалежних від держави суспільних відносин та інститутів. Ідея «незалежності від держави» простежується і в багатьох дефініціях громадянського суспільства.

Насправді ж громадянське суспільство перебуває у тісному взаємозв'язку з державою, що забезпечує загальний інтерес соціуму та об'єктивно постає вище ніж приватні потреби людей та груп». Отож поняття громадянського суспільства найповніше розкривається через аналіз взаємодії цих двох концептів. Відома українська дослідниця А. Колодій зазначає: «Я розглядаю громадянське суспільство як таку підсистему цілісної суспільної системи, в якій існує певна кількість (мережа) добровільних асоціацій неполітичного характеру і домінують громадянські цінності та спілкування на засадах довіри і солідарності». Таким чином, очевидним є акцент дослідниці на інституційному аспекті громадянського суспільства.

Дещо іншою є точка зору представників сучасної теорії громадянського суспільства, котрі вважають, що мережа асоціацій і організацій, які складають основу громадянського суспільства, має таке саме значення для демократії, що і вкладання капіталу в економіку. За словами польського дослідника Я. Гонціажа, «одна з сучасних концепцій визначає громадянське суспільство як схему взаємозв'язків між людьми, що розглядаються як продукт ринкових механізмів. Це система соціальних взаємин, яка ґрунтується на вільній ринковій економіці та регулює взаємну діяльність осіб як складової загальної соціальної та економічної системи.

Друга концепція під громадянським суспільством розуміє третій компонент соціальної системи, крім економіки та держави, основною функцією якого є забезпечення реалізації невід'ємних соціальних, політичних та культурних цілей громадян та надання їм можливості брати незалежну участь у суспільному житті. І останній, але не менш важливий, - це інструмент захисту громадян від політичного та економічного тиску з боку правлячої еліти (в державі) та домінуючого класу (в

економіці)». Незаперечним виглядає факт, що ступінь розвитку громадянського суспільства є показником демократизації відносин у державі: що більше розвинена сфера громадянського суспільства, то більше суспільна система є демократичною. Крім цього, дієве громадянське суспільство постійно вдосконалює механізми та процедури «повсякденної демократії», уможливує співіснування і взаємодію носіїв різних груп суспільних інтересів, що дає змогу громадянам робити вільний вибір і добровільно брати на себе відповідальність на основі своїх соціальних і громадянських пріоритетів. У здоровому демократичному суспільстві основними його складовими є:

- інституції, які забезпечують незалежність та права окремих громадян (приватна власність, свобода публічного висловлювання, вільний вибір місця проживання й переміщення);

- інституції, які забезпечують політичні права громадян (право бути обраним до органів влади, право оцінювати діяльність влади в періоди між виборами);

- інституції, які забезпечують співіснування різних суспільних груп та легітимність їх інтересів (ЗМІ, незалежні угруповання громадян). До основних акторів громадянського суспільства належить мережа сформованих на вільній і добровільній основі груп, що захищають цінності й інтереси громадян. Такими групами є громадські організації, незалежні профспілки, релігійні, правозахисні організації, професійні асоціації тощо. Відносини між громадянами та їхніми асоціаціями, які формуються на принципах самостійності та автономії щодо держави, спрямовані на встановлення балансу із державною владою, не допускаючи тиранії останньої. Організації громадянського суспільства відіграють важливу роль, здійснюючи моніторинг та контролюючи діяльність уряду, виступаючи проти зловживань посадових осіб та захищаючи інтереси знедолених груп.

Акцент на важливості різноманітних об'єднань громадян у сприянні економічному розвитку та підвищенню якості врядування віднаходимо в теорії «соціального капіталу» — концепті, який користується сьогодні величезною популярністю серед представників суспільних наук, що вивчають демократичні перетворення в «транзитних» країнах, а також як один із основних термінів публічної політики. Вперше досить ґрунтовно поняття «соціальний капітал» розглянув П'єр Бурд'є, який визначив соціальний капітал як «сукупність актуальних або потенційних ресурсів, що пов'язані з наявністю міцних мереж зв'язків, більш-менш інституціалізованими відносинами взаємного знайомства і визнання». Крім цього, специфічною ознакою соціального капіталу у Бурд'є є відносини «реципроциті» (англ. *reciprocity*), тобто очікування взаємного обміну, що підтримуються наявними в конкретному суспільстві ринками та культурою. Саме аналітичні розвідки цього дослідника сприяли підвищенню рівня зацікавленості науковців та публіцистів до вивчення різних форм соціального капіталу та зумовлених ними соціальних практик. Зокрема, активно розвинули цю ідею Джеймс Коулман (соціальний капітал — це «потенціал взаємної довіри та взаємодопомоги, що цілераціонально формується у міжособистісних взаєминах, виступаючи специфічною категорією ресурсів як неекономічний чи людський капітал» та Френсіс Фукуяма («здорова капіталістична економіка спирається, передусім, на досить високий рівень соціального капіталу громадянського суспільства, що сприяє підвищенню організації в бізнесі, корпораціях і подібних структурах. Саме тенденція до самоорганізації життєво необхідна для ефективної діяльності демократичних політичних інститутів»). Однак наскільки адекватними є загострення уваги на цьому феномені в контексті його впливу на якість врядування в державі, зокрема, на місцевому рівні? Своєрідний переворот у сучасних суспільних науках зробила праця «Творення демократії: громадські традиції в сучасній Італії» (1993) відомого американського політолога Роберта Патнама, який стверджує,

що «громадянське суспільство характеризується активною й орієнтованою на суспільні цілі позицією громадян, егалітарними політичними відносинами і заснованими на довірі та співпраці суспільними відносинами», називаючи все це «соціальним капіталом». Громадяни, здобуваючи соціальний капітал за рахунок участі в організаціях громадянського суспільства, надалі можуть використовувати його для зміцнення демократичних принципів в управлінні державою. Його робота дає можливість простежити взаємозв'язок між громадянським суспільством та місцевим самоврядуванням, виявити способи залучення громадян до процесів прийняття управлінських рішень шляхом взаємодії з органами місцевого самоврядування та відстежити механізми ініціативної самоорганізації громадян для вирішення питань місцевого значення. Тривалі дослідження, проведені Патнамом в Італії, підтвердили, що мережа місцевих добровільних організацій створює соціальний капітал — громадянські цінності, навички та знання, потрібні для консолідації демократії. Сміливі гіпотези й багатий фактичний матеріал, підкріплений комплексною методологією, дали змогу дослідити характер, якість та ефективність місцевого самоврядування в Італії на основі застосування трьох підходів:

- аналізу інституційної структури,
- аналізу соціально-економічних чинників та
- аналізу соціально-культурних чинників. На думку дослідника, саме останні мають вирішальний вплив на формування й накопичення соціального капіталу, який складається з наступних компонентів:

- моральних принципів і норм,
- соціальних цінностей (зокрема довіри),
- соціальної інфраструктури (насамперед, добровільних асоціацій).

Оскільки в Італії існує однакова структура місцевих органів влади, вважає Патнам, інституційний чинник навряд чи може суттєво впливати на ефективність врядування на місцевому рівні. Далі соціально-економічні чинники теж не є визначальними, оскільки, наприклад, північні райони країни, у XIX - на початку XX ст., будучи менш індустріалізованими та розвиненими за південні регіони, в цілому мали більш ефективне врядування - через активне громадське життя. Отож саме соціально-культурні компоненти є тією рушійною силою, що впливає на якість урядування. Р. Патнам визначає соціальний капітал як «соціальну організацію, мережу, норму поведінки та довіри, що полегшують координацію дій та співпрацю задля спільної користі» Поняття соціального капіталу використовували до нього й такі дослідники, як Л. Дж. Ханіфен, Дж. Джейкобе та ін. Наслідком існування соціального капіталу буде громадська активність, оскільки соціальний капітал - це ті риси нашого громадського життя, що підвищують нашу продуктивність: активна участь у громадському житті, довіра та взаємність. Саме наголос у концепті соціального капіталу на активному громадському житті є своєрідним містком до розуміння взаємозв'язку між головними акторами громадянського суспільства та місцевим самоврядуванням. Громадське життя означає безпосередню співпрацю в групах за інтересами з упорядкованими горизонтальними зв'язками, які створюють соціальний капітал, що може бути використаний для впливу на справи суспільства. Ідеться про участь населення у добровільних громадських об'єднаннях, що прищеплює уміння спільно працювати на благо громади, брати на себе відповідальність за колективну діяльність та посилює довіру між членами громади. Це дозволяє зробити важливий висновок: розгалужені мережі громадських об'єднань як основних акторів громадянського суспільства є однією з передумов ефективної роботи місцевих органів влади, зокрема органів самоврядування. В Італії не добробут сприяв виникненню й розвитку громадських організацій, а, навпаки, останні сприяли добробуту в країні, забезпечуючи

згуртованість та силу спільноти, сприяючи ефективнішій роботі уряду. За таких умов виникає одна із засадничих складових соціального капіталу - довіра, яка полегшує співпрацю й сприяє колективному подоланню проблем. При цьому існує певна взаємозалежність, що є ключем до розуміння економічного процвітання певних регіонів: щойно стає потужним громадянське суспільство - зростає соціальний капітал. І навпаки. На думку Патнама, ті регіони, де активно діють футбольні клуби, хоріві гуртки або йдеться про високий рівень участі громадськості, є найбільш економічно розвиненими, зазнаючи впливу соціального капіталу з його горизонтальними зв'язками. Дослідник навіть розрізняє «громадські» та «негромадські» регіони Італії: для перших характерна велика кількість громадських організацій, населення активно бере участь у розвитку своїх громад, рівень соціального капіталу є високим, а громадянське суспільство - сильним. Відповідно, протилежні явища властиві «негромадським» регіонам. Досі точиться чимало дискусій довкола концепції Р. Патнама, що застерігає від беззаперечного впровадження його ідеї на українському фунті.

Громадська участь — індикатор соціального капіталу. У 2003 році побачила світ публікація Світового банку *Measuring Social Capital: An Integrated Questionnaire*, яка є своєрідним інструментом до вимірювання показників соціального капіталу в країнах, що розвиваються. Такими показниками визначені: 1) громадські асоціації та мережі; 2) довіра та солідарність; 3) колективні дії та співпраця; 4) інформація та комунікації; 5) соціальна єдність та включення; 6) громадська участь/діяльність. Наскільки нам відомо, в Україні ще не було застосовано дану методологію щодо визначення загального рівня соціального капіталу. Не під силу буде й нам це завдання, оскільки воно потребує великих фінансових, людських, технічних та інших ресурсів. Однак деякі індикатори вже вивчено в ході реалізації різноманітних проектів технічної допомоги. Зокрема, в сільських громадах певні дослідження форм соціального капіталу було проведено в рамках Програми підвищення рівня життя сільського населення в Україні Міністерства у справах міжнародного розвитку Великобританії (DFID).

Контрольні питання

1. На Вашу думку, чому громадська участь є індикатором розвитку соціального капіталу?
2. Поясніть основні показники вимірювання соціального, які визначив капіталу Світовий банк.
3. Які б індикатори застосували б Ви для вимірювання соціального капіталу своєї територіальної громади?
4. Поясніть взаємодію громадянського суспільства, місцевого самоврядування та держави.

Питання для самостійної роботи

1. Які існують основні фактори впливу на формування соціального капіталу місцевих громад.
2. Поясніть роль громадських об'єднань у формуванні громадянського суспільства та соціального капіталу.
3. Поясніть роль довіри у формуванні громадянського суспільства та соціального капіталу.
4. Визначте способи залучення громадян до процесів прийняття управлінських рішень у територіальних громадах.

Список рекомендованих джерел

1. Климанська Л. Про громаду та її соціальний капітал.- <http://www.dialog.lviv.ua/socialpartnership/articles/5/>
2. Колодій А. «Соціальний капітал»: зміст та евристична цінність концепції. Громадянське суспільство і соціальні перетворення в Україні. Тези наук.конф. ЛНУ ім. І. Франка. 13-15 грудня 2001 р.-Львів, 2018.-С. 54-55.
3. Колодій А. Проблеми і перспективи розвитку громадянського суспільства в сучасній Україні.- <http://www.dep.kiev.ua/confer/Conference%202000/section6u.html>.
4. Осташко Т. Що таке соціальний капітал і його форми <http://www.cpp.org.ua/clients/cpp.nsf/0/22B55B19F4752512C2256DF70046FB16?OpenDocument>.
5. Савко Ю. Громадянське суспільство, соціальний капітал і політична участь. Вісник Львів, ун-ту. Серія: філософські науки.- 2015.- Вип. 4.- 352 с
6. Bourdieu P. The Forms of Capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education/Ed. by J. G. Richardson.- N. Y.: Greenwood, 1985.
7. Coleman J. Social capital in the creation of human capital. II American Journal of Sociology.— Vol. 94 (supplement).1988.- P. S.95-S120.
8. Fukuyama F. Social Capital and Global Economy. Foreign Affairs.- Vol. 75.- September-October- 1995. P. 89-103.
9. Measuring social capital: an integrated questionnaire. Christiaan Grootaert... [et al.]. p. cm.- (World Bank working paper; no. 18).
10. M.Putnam R. Making Democracy Work. Civic Tradition in Modern Italy- Princeton: Princeton University Press, 1993.

ЛЕКЦІЯ 4. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ – ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

План лекції

1. Розуміння соціального капіталу як складової партисипативної демократії
2. Показники вимірювання соціального капіталу у місцевих громадах
3. Роль центрів місцевої активності та громадських об'єднань у формуванні соціального капіталу територіальних громад

Зміст лекції

У сучасних умовах вирішальним фактором сталого соціально-економічного розвитку будь-якої організації, територіальної громади, країни є кадровий (людський) потенціал. Очевидно, що без певного рівня освіченості людського потенціалу неможливо досягти успіху в умовах ринкової економіки. Однак, як відзначають багато дослідників, внесок цього фактору в економічне зростання відбувається не тільки за рахунок більш високої продуктивності кваліфікованих і освічених працівників. Не менш важливими є такі характеристики людського потенціалу, як уміння працювати в команді, впевненість у собі, позитивний настрій, готовність до співпраці, емоційна стійкість, толерантність, відповідальність, здатність прийняти виклик, готовність до змін. Ці особливості одержали назву соціального капіталу.

Особливий інтерес представляє концепція А. Колодій, в якій розглядається взаємозв'язок громадянського суспільства і соціального капіталу. Автор стверджує, що громадянське суспільство асоціюється з цінностями довіри, розсудливості та толерантності, тому його члени з довірою ставляться до своїх колег по діяльності, до інших людей та громадських інститутів, визнають право інших громадян на власну думку, його озвучення та захист. У рамках структур громадянського суспільства формується громадянська добропорядність і громадянська позиція, що виражаються у понятті соціального капіталу. Важливою є думка про те, що соціальний капітал є ознакою зрілості та ефективності громадянського суспільства, а також тим його основним продуктом, який забезпечує вплив громадянського суспільства на інші сфери суспільного життя.

У контексті громадянського суспільства, також слід звернути увагу на компоненти, з яких складається концепція соціального капіталу, А. Колодій виділяє наступні елементи:

- мережа горизонтальних зв'язків між рівними і вільними індивідами;
- норми взаємності і довіри;
- навички колективних дій;
- почуття участі у громадських справах, обов'язки і відповідальності перед іншими людьми, тобто «громадянськість» в її неполітичних проявах (civicsness).

На думку Р. Патнама, таких компонентів три:

- моральні принципи і норми;
- соціальні цінності;
- соціальна інфраструктура.

Ю. Савко виділяє наступні три найважливіших структурних компоненти:

- соціальні відносини, завдяки яким індивіди можуть мати доступ до ресурсів їхніх партнерів по спілкуванню;
- обсяг і якість доступних ресурсів партнера по спілкуванню;
- відносини взаємності обміну.

А. Бова позначив такі складові соціального капіталу:

- членство у громадських та політичних організаціях;
- довіри до формальних і неформальних зв'язків;
- освіта;
- вільний доступ до інформації;
- норми, традиції, цінності;

Отже, соціальний капітал – це зв'язки, норми і довіра.

Необхідно відзначити, що в умовах тотального панування інформаційної галузі, важливою умовою функціонування громадянського суспільства є гідне самоствердження кожної людини. Подібне самоствердження здійснюється завдяки високому рівню соціального, інтелектуального, психологічного розвитку особистості, загальної довіри, внутрішньої свободи, здатності вступати в той чи інший інститут – і всі ці складові знаходять своє відображення в теорії соціального капіталу.

Серед основних підходів до розуміння соціального капіталу можна назвати такі:

- 1) визначення соціального капіталу як умови формування і функціонування громадянського суспільства;
- 2) ототожнення громадянського суспільства та соціального капіталу;
- 3) розуміння соціального капіталу як складової громадянського суспільства;
- 4) розгляд соціального капіталу як інфраструктури та утримання автономних соціальних відносин.

Через «розмитість» поняття соціальний капітал вимірюють абсолютно різними способами в залежності від контексту. Найпоширеніші показники вимірювання соціального капіталу в міжрегіональних дослідженнях – це цінності (довіра, повага до оточуючих, готовність допомагати, толерантність), членство в асоціаціях і клубах за інтересами (наприклад, профспілках), благодійність, волонтерство, розвиненість некомерційних організацій. Загальний підхід у виборі індикаторів будується з більш вузького, економічного визначення соціального капіталу як сукупності спільних норм і цінностей, які дозволяють суспільству вирішувати проблему надання суспільного блага.

Більш широке розуміння соціального капіталу, яке пояснює як позитивні, так і негативні його аспекти, включає в розгляд не тільки горизонтальні, але і вертикальні зв'язки між людьми, а також поведінку організацій та відносини між ними. Такий підхід бере до уваги, що горизонтальні зв'язки забезпечують спільнотам ідентичність і спільність цілей, але в той же час підкреслює, що за відсутності зв'язків, що з'єднують різні соціальні групи (релігійні, етнічні, соціально-економічні), внутрішньогрупові зв'язки можуть стати підставою для переслідування вузьких інтересів і можуть перешкоджати доступу до інформації та матеріальних ресурсів, які інакше могли б надати значиму підтримку спільноті (наприклад, відомості про вакансії, доступ до кредитів тощо). Агентство «Arts & Business» виділяє три виміри формування соціального капіталу:

- зростання (індивідів),
- зв'язку (між членами одного співтовариства або групи інтересів),
- встановлення зовнішніх контактів (з іншими спільнотами або групами по інтересам).

Центр місцевої активності відіграє важливу роль в кожній з цих областей.

Будинок культури, який став Центром місцевої активності – це не тільки установа культури, але, перш за все, соціальна спільність, здатна як суб'єкт управління на основі спільних цінностей (причетності до малої батьківщини, відповідальності перед спільнотою) перетворити соціокультурне середовище, поліпшити соціальні умови проживання відповідно до інтересів своїх громадян, змінюючи якість життя на краще. Все це сприяє формуванню особистості з високою культурою довіри.

Недержавні громадські організації, ЗМІ, різні неформальні громадські об'єднання з найрізноманітнішими ознаками (культурними, релігійними, професійними, за формою проведення дозвілля, загальними інтересам, захопленнями тощо) найбільшою мірою здатні виявити інтереси громадян місцевої громади стати головним соціальним середовищем трансляції та затвердження культури довіри та розвитку місцевої громади.

Взаємодія Центрів місцевої активності з представниками місцевого самоврядування, громадськими організаціями і бізнесом дозволяє успішно вирішувати проблеми довіри, вирішувати конфлікти, обмінюватися інформацією і здійснювати спільні соціально-економічні проекти. «Закон, договір, економічна доцільність, – підкреслює Ф. Фукуяма, – є необхідним, але аж ніяк не достатнім базисом стабільності і добробуту в постіндустріальний період – вони повинні спиратися на такі речі, як взаємодія, моральні зобов'язання, відповідальність перед суспільством і довіра».

Доведено, що, чим більше успішних проектів організували різні фонди місцевих громад, тим більше до них довіри з боку населення і тим більше зв'язків, заснованих на міжсекторному соціальному партнерстві, що є запорукою сталого розвитку території. Міжсекторна комунікація, що виникає при цьому, відображає взаємодію між корпоративними та соціальними суб'єктами, діяльність яких спрямована на інших. У сукупності ці взаємодії утворюють соціальний капітал, що є необхідною умовою мобілізації колективних ресурсів.

Центр місцевої активності має в своєму розпорядженні реальні можливості для формування основного компонента соціального капіталу – довіри. Відомо, що довіра як психологічний стан особистості може виникати на основі ряду факторів: інтересів даного індивідуума, його установок, емоційних реакцій, попереднього власного досвіду або досвіду попередніх поколінь, адаптивних здібностей особистості. Довіра виникає, коли людина впевнена у правильності та адекватності процесів і явищ, що відбуваються в місцевій громаді, відповідності їх її ціннісним установкам. Центр місцевої активності створює реальні умови для самовдосконалення і для поліпшення соціокультурного середовища, і чим більше перспектив для самореалізації людей, тим вище ступінь довіри до процесів, що відбуваються.

Довіра як психологічний стан людини реалізується шляхом участі в проектах з розвитку місцевої громади. Будь-які позитивні результати будь-яких дій викликають у свідомості людини довіру до них і при повторенні даних дій з неминучістю ведуть до закріплення позитивної реакції довіри в поведінці індивіда. Природно, що будь-яке нове явище досліджується людиною методом проб і помилок, і в разі негативного впливу на індивіда може бути ним відкинута, з подальшим закріпленням реакції недовіри до даного явища, навіть якщо ця негативна дія була випадковою. Ось чому центр місцевої активності піклується про те, щоб нові проекти (справи), які чинять позитивний вплив на соціально-економічний розвиток, були з самого початку сприйняті позитивно як окремими індивідами, так групами місцевого співтовариства.

Центр місцевої активності спирається на наступні джерела формування і зміцнення відносин довіри у місцевій громаді:

- вирішення найбільш актуальних соціальних проблем місцевої громади;
- спільна діяльність щодо вдосконалення соціокультурного середовища;
- можливість кожного висловлювати свої інтереси і впливати на прийняття рішень;
- відкритість та доступність інформації;
- чіткий зворотний зв'язок;
- добросовісність, чесність і компетентність лідерів;

- стійкість інститутів, «правил гри», договірних відносин та партнерських зв'язків;
- гідний імідж і культура організацій.

Отже, до характеристик соціального капіталу належать:

ціннісні складові (цінності, цілі різних соціальних спільнот локального соціуму) та інституціональні складові (соціальні зв'язки, норми, відносини). У Центрі місцевої активності разом вони беруть участь у виборі типів стратегій поведінки та встановлення рівнів довіри індивідів і соціальних спільнот один одному. Соціальний капітал – це накопичений ціннісний та інституціональний ресурс, включений в процеси розвитку місцевої громади і є індикатором її розвитку.

Контрольні питання

1. Порівняйте основні структурні елементи соціального капіталу, які впливають на розбудову громадянського суспільства, які визначили Ю. Савко, А.Бова, Р.Патнема, А. Колодій.
2. Чому, на Вашу думку, не має усталених визначених структурних елементів соціального капіталу?
3. Які основні підходи склалися до розуміння соціального капіталу у наукових студіях?
4. Чому, на Вашу думку, соціальний капітал є умовою формування і функціонування громадянського суспільства?

Питання для самостійної роботи

1. Чому, на Вашу думку, правомірно ототожнювати громадянське суспільство та соціальний капітал?
2. Чому, на Вашу думку, правомірно розглядати соціальний капітал як інфраструктуру громади та утримання автономних соціальних відносин?
3. Поясніть, чому недержавні громадські організації, ЗМІ, різні неформальні громадські об'єднання з найрізноманітнішими ознаками (культурними, релігійними, професійними, за формою проведення дозвілля, загальними інтересам, захопленнями тощо) найбільшою мірою здатні виявити інтереси громадян місцевої громади стати головним соціальним середовищем трансляції та затвердження культури довіри та розвитку місцевої громади?
4. Визначте інститути громадянського суспільства, які впливають на формування соціального капіталу вашої територіальної громади.

Список рекомендованих джерел

1. Климанська Л. Про громаду та її соціальний капітал.<http://www.dialog.lviv.ua/socialpartnership/articles/5/>
2. Колодій А. «Соціальний капітал»: зміст та евристична цінність концепції. Громадянське суспільство і соціальні перетворення в Україні. Тези наук.конф. ЛНУ ім. І. Франка. 13-15 грудня 2001 р.-Львів, 2018.-С. 54-55.
3. Колодій А. Проблеми і перспективи розвитку громадянського суспільства в сучасній Україні.- <http://www.dep.kiev.ua/confer/Conference%202000/sectionbu.html>.
4. Осташко Т. Що таке соціальний капітал і його форми <http://www.cpp.org.ua/clients/cpp/nsf/022B55B19F4752512C2256DF70046FB16?OpenDocument>.
5. Савко Ю. Громадянське суспільство, соціальний капітал і політична участь. Вісник Львів, ун-ту. Серія: філософські науки.- 2015.- Вип. 4.- 352 с

6. Bourdieu P. The Forms of Capital // Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education/Ed. by J. G. Richardson.- N. Y.: Greenwood, 1985.
7. Coleman J. Social capital in the creation of human capital. II American Journal of Sociology.— Vol. 94 (supplement).— 1988.- P. S.95-S120.
8. Fukuyama F. Social Capital and Global Economy // Foreign Affairs.- Vol. 75.- September-October- 1995,- P. 89-103.
9. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Центр місцевої активності на базі будинку культури:методологія та технологія розвитку територіальної громади – Кіровоград, ІСКМ, 2010

ЛЕКЦІЯ 5. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА ЇХ ОБ'ЄДНАНЬ

План лекції

1. Поняття «територіальна громада»
2. Вплив соціального капіталу на формування та функціонування територіальних громад та ОТГ
3. Вплив соціальних мереж та довіри на формування соціального капіталу територіальних громад та ОТГ

Зміст лекції

Існуюча в країнах Європи система адміністративно-територіального устрою є основою активізації ефективного регіонального та місцевого розвитку завдяки реалізації принципу субсидіарності – розподілу повноважень між рівнями управління, коли кожен вищий рівень влади є допоміжним (субсидіарним) по відношенню до нижчого і вирішує тільки ті завдання, з якими він може впоратися найбільш ефективним чином.

У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021- 2027 роки та план заходів з її реалізації вказано на необхідність реформування державного управління регіонального розвитку, яке базується на децентралізації влади, реформуванні місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою шляхом створення дієздатних територіальних громад. Для ефективного розвитку територіальних громад створена відповідна законодавча база, в тому числі Закон України «Про співробітництво територіальних громад», Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад», внесено зміни до Бюджетного та Податкового кодексів України.

Перевагами створення ОТГ є можливість отримання фінансової самодостатності, участі у проектах міжнародної технічної допомоги, які працюють саме з ОТГ, можливості використання коштів на розвиток своєї території, інвентаризація земель, об'єктів соціальної сфери, податкових надходжень, оптимізація існуючих та отримання нових послуг тощо.

Підходи науковців до визначення поняття «територіальна громада» умовно можна поділити на групи:

- «жителі адміністративно-територіальної одиниці» (Конституція України [7], Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»;
- «частина громадянського суспільства» (В. Кравченко, О. Остапенко та Т. Барановська;
- «комплексне трактування» О. Бобровська, І. Шумік, Є. Кулакова, А. Бречко.

При визначенні сутності територіальної громади особливу увагу слід звернути на методологічний підхід лауреата Нобелівської премії з економіки Е. Остром, яка вивчає їх особливості через призму управління спільними ресурсами. Вона трактує інституції колективного використання спільної власності як чітко визначені групи індивідуальностей, які, визначивши правила користування ресурсом, у відповідності з локальними умовами, створюють довгострокові інституційні об'єднання для моніторингу використання ресурсу, вирішення конфліктів, адміністрування санкцій. Мотиви та стимули соціальних дій стосовно використання спільних ресурсів задля задоволення індивідуальних потреб суб'єктів спільноти – це спільні економічні інтереси, носієм яких є соціум територіальної громади.

Територіальна громада – складна ієрархічна соціально-політико-економічна система, яку слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних, взаємодіючих рис спільноти, яка об'єднана за територіальною ознакою, та є частиною соціуму,

первинним суб'єктом місцевого самоврядування, а також носієм спільних економічних інтересів. На основі взаємовідносин всередині як окремої територіальної громади, так й їх об'єднань суб'єкти згуртовуються завдяки спільним інтересам і підтримують неформальні контакти з метою взаємної вигоди й допомоги. Таким чином формується соціальний капітал – сукупність здатних приносити дохід зв'язків та соціально-економічних відносин, які виникають у певній соціальній мережі на основі існуючих норм та довіри.

При визначенні впливу соціального капіталу на формування та функціонування територіальних громад та ОТГ важливо усвідомити, що останні є зосередженням економічних, соціальних, культурних та політичних інтересів його населення. Саме прийняті у суспільстві взаємовідносин, які тісно пов'язані з морально-етичними та культурними нормами та цінностями, безпосередньо впливають на соціально-політичне становище та визначають економічний розвиток регіону.

На інституційному контексті соціального капіталу наголошує відомий дослідник О.Шпикуляк. В. Ткаченко вважає, що люди, об'єднані в спільноти територіально, залежать одне від одного. Інколи вони мають спільну мету і відчувають потребу в об'єднанні, і саме соціальний капітал є тим рушієм, що спонукає людей співпрацювати разом заради розв'язання їх проблем, поліпшення свого життя та життя всього суспільства. З ним солідарна У. Алейнікова, яка підкреслює, що соціальний капітал регіону – це продуктивний ресурс, який отримують суб'єкти громадської діяльності в процесі здійснення актів комунікації та встановлення взаємовигідних контактів, оснований на принципах чесності, солідарності, справедливості та довіри. Така діяльність здійснюється добровільно і в умовах, коли індивідуальне вирішення завдань неможливе.

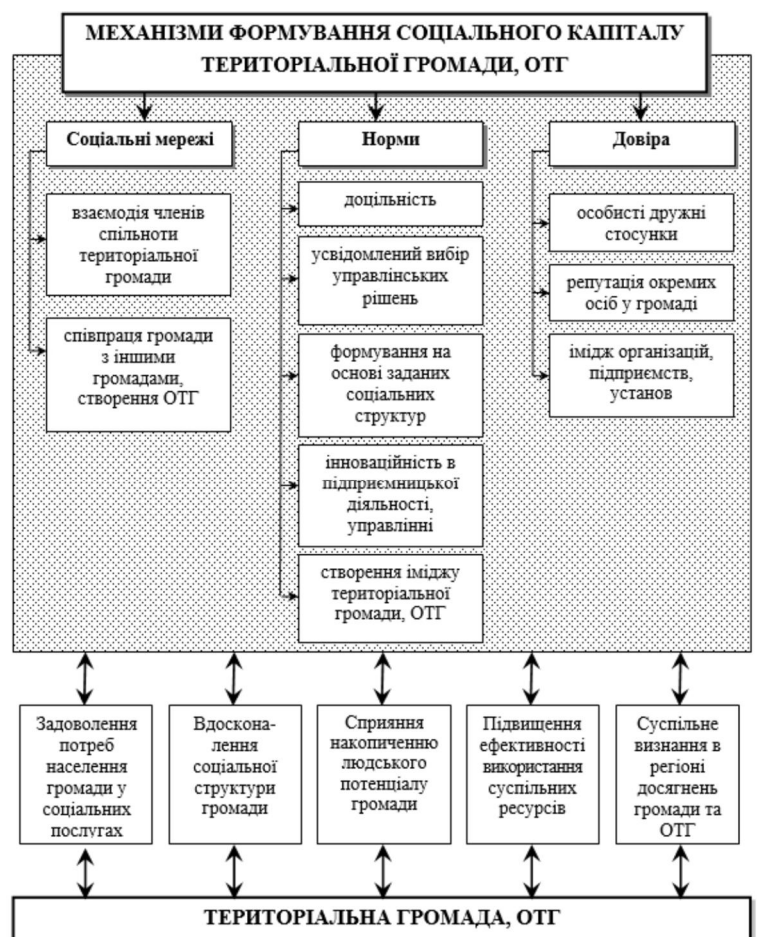
Схема впливу соціального капіталу регіону на процеси формування та функціонування територіальних громад та ОТГ

Головними його характеристиками є соціальні мережі, норми і довіра.

П. Бурд'є розглядав поняття «соціальні мережі» як найбільш вагомими характеристиками соціального капіталу, визначаючи останній як сукупність реальних і потенційних ресурсів, пов'язаних з володінням стійкою мережею більш чи менш інституціолізованих відносин взаємного знайомства та визнання – іншими словами, з членством у групі.

Соціальні мережі територіальних громад та їх об'єднань формуються у двох різних площинах:

– на рівні взаємодії членів спільноти територіальної громади (сусідів, працівників та роботодавців, партнерів у підприємницькій та інших сферах діяльності тощо);



– співпраця громади з іншими громадами, створення ОТГ.

Важливою характеристикою соціального капіталу є поняття «норми», які означають способи організації та ведення будь-якої справи за допомогою системи зв'язків, дій і відносин. Ф. Фукуяма підкреслював, що соціальний капітал – це норми, неформальні норми або цінності, які роблять можливими колективні дії у групах людей. Таки норми, як доцільність, усвідомлений вибір управлінських рішень, формування на основі заданих соціальних структур – сьогодні доповнюються інноваційністю у підприємницькій діяльності та управлінні, а також створенням загального іміджу територіальної громади або ОТГ.

Досліджуючи сутність соціального капіталу, Ф. Фукуяма підкреслював, що це певний потенціал суспільства чи його частини, який виникає як результат наявності довіри між його членами. Поняття «*довіра*», як ще одна змістовна ознака соціального капіталу, представляється як ставлення населення певного регіону до результатів діяльності територіальної громади або ОТГ, до виконання ними своїх соціальних функцій. Ця довіра виражається через суспільне визнання у регіоні досягнень громади та ОТГ, формується завдяки особистим дружнім стосункам членів громади, репутації окремих осіб, а також іміджу організацій, підприємств та установ регіону.

Безпосередній вплив соціального капіталу на створення та функціонування територіальної громади та ОТГ можна характеризувати через задоволення потреб населення громади у соціальних послугах, вдосконалення соціальної структури громади, сприяння накопиченню людського потенціалу регіону, підвищення ефективності використання суспільних ресурсів, суспільне визнання у регіоні досягнень територіальної громади та ОТГ.

Всебічне залучення населення до оцінки діяльності територіальної громади та/або ОТГ буде сприяти росту довіри та згуртованості між членами спільноти, її довіри до органів місцевого самоврядування, слугувати основою для створення та впровадження у життя нових, більш адекватних норм і цінностей, тобто – позитивно впливати на формування та використання соціального капіталу, який, в свою чергу, буде активізувати процеси створення та функціонування територіальних громад та їх об'єднань.

На основі взаємовідносин всередині як окремої територіальної громади, так й їх об'єднань (ОТГ) суб'єкти згуртовуються завдяки спільним інтересам і підтримують неформальні контакти з метою взаємної вигоди й допомоги. Таким чином формується соціальний капітал – сукупність здатних приносити дохід зв'язків та соціально-економічних відносин, які виникають у певній соціальній мережі на основі існуючих норм та довіри.

Застосування інтегрованого оцінювання на основі методу експертних оцінок надає можливість здійснювати оцінку соціально-економічної ефективності діяльності окремої територіальної громади, порівняльну оцінку діяльності територіальних громад та їх об'єднань у регіоні, доцільності створення ОТГ.

Всебічне залучення населення до оцінки діяльності територіальної громади та ОТГ буде сприяти розвитку важливіших складових соціального капіталу – соціальних мереж, норм та довіри, що, у свою чергу, буде активізувати процеси створення та функціонування територіальних громад та їх об'єднань.

Контрольні питання

1. Поясніть, у чому полягає принцип субсидіарності місцевого самоврядування?
2. Поясніть сутність реформи децентралізації в Україні.
3. Поясніть, чому прийняті у суспільстві взаємовідносин, які тісно пов'язані з морально-етичними та культурними нормами та цінностями, безпосередньо

впливають на соціально-політичне становище та визначають економічний розвиток регіону?

4. Порівняйте трактування значення соціального капіталу у розвитку територіальних громад вітчизняних науковців О.Шпикуляка та У. Алейнікової.

Питання для самостійної роботи

1. Охарактеризуйте індикатори впливу соціального капіталу регіону на процеси формування та функціонування територіальних громад та ОТГ.
2. Чому важливо залучати населення до оцінки діяльності територіальної громади та/або ОТГ?
3. Проаналізувавши погляди науковців щодо розуміння концепту «соціальний капітал», поясніть, які фактори примножують колективні дії у групах людей?
4. Поясніть значення соціальної згуртованості для примноження соціального капіталу територіальної громади.

Список рекомендованих джерел

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р / Кабінет Міністрів України.
2. Про співробітництво територіальних громад : закон України №1508-18 від 17.06.2014 / Верховна Рада України
3. Про добровільне об'єднання територіальних громад : закон України № 157-VIII від 05.02.2015 / Верховна Рада України
4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021- 2027 роки та план заходів з її реалізації <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/regionalna-politika/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-2021-2027-roki-ta-plan-zahodiv-z-yiyi-realizaciyi>
5. Кравченко Т. Територіальна громада як первинний суб'єкт місцевого самоврядування: аналіз сучасних наукових досліджень в Україні. Державне управління. 2015. №1 (49). – С.68-75.
6. Остапенко О. Територіальні громади як первинний суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації муніципальної політики. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. № 10.
7. Бобровська О. Корпоративне управління соціальним розвитком територіальних громад: монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2014. – 232 с.
8. Кулакова Є. Щодо поняття та сутності територіальних громад. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Право. 2014. Вип. 25. С. 44-48.
9. Формування соціального капіталу в інституційному механізмі аграрного ринку. К.: ННЦ «ІАЕ», 2017. – 86 с.
10. Шпикуляк О. Формування та інституціоналізація соціального капіталу в розвитку аграрного підприємництва: методологічні аспекти оцінки. Економіка АПК. 2015. № 11. С. 102-107.
11. Ткаченко В. Роль соціального капіталу в розвитку територіальних громад. Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого. Сер.: Філософія, філософія права, політологія, соціологія. 2013. № 5. С. 214-222.
12. Алейнікова У. Соціальний капітал як фактор регіонального розвитку. Наукові праці НДФІ. 2012. Вип. 4. С. 84–90.
13. Фукуяма Ф. Що таке соціальний капітал? Київська лекція Френсіса Фукуями. День. 2006. № 177.

ЛЕКЦІЯ 6. СОЦІАЛЬНИЙ КАПІТАЛ МІСТА ЯК ОДНА ЗІ СТРАТЕГІЙ ЙОГО РОЗВИТКУ

План лекції

1. Вплив взаємодії людей на економічне та соціальне життя міста
2. Стратегія і тактика нарощування соціального капіталу
3. Перспективи розвитку соціального капіталу

Зміст лекції

Місто є одночасно і центром території, і вузлом економічних, соціальних, культурних та політичних інтересів його мешканців. Достойне існування і подальший розвиток є головним предметом піклування як місцевої влади, так і тих, хто із соціологічної точки зору створює міську еліту.

Недооцінка неекономічних чинників для розв'язання суто економічних проблем – це застаріла традиція, отримана у спадок від попередньої доби розвитку країни, яка здавалася досить успішною, а певний час і конкуренто-спроможною. Сьогодні заради стратегічної мети розвитку країни і міста без опори на розвиток людського і соціального капіталу неможливо досягти успіху в реалізації найкращих планів.

В основі поняття соціального капіталу лежить ідея впливу взаємодії людей на їх економічне та соціальне життя. На думку сучасних науковців, саме прийнятий у суспільстві стиль і способи взаємин, які тісно пов'язані з культурними нормами та цінностями, безпосередньо впливають на соціально-політичне становище та визначають економічний розвиток країни. На жаль, ця думка надто важко сприймається пострадянською людиною, оскільки просто «несерйозно» говорити про «якісь» взаємини, коли декілька поколінь абсолютно переконані, що основою добробуту є природні багатства, сировинні ресурси та створені на їх основі матеріальні блага, за розподіл і перерозподіл яких так азартно б'ються представники еліти і сьогодні.

Але необхідно взяти до уваги наступне. У другій половині ХХ століття за повної відсутності природних сировинних багатств було продемонстроване спочатку «японське економічне диво», потім прорив «азіатських тигрів», а наприкінці ХХ ст. – «скандинавське технологічне диво», яке дозволило, наприклад, Фінляндії, у якої головним сировинним та природним багатством можна вважати хіба що комарів, зайняти місця у першій п'ятірці країн світу за досягнутим рівнем життя. «Скандинавське технологічне диво» засноване на людському та соціальному капіталі, про які за останнє десятиліття так багато говориться на Заході.

Широкое використання категорії «капітал» у соціології стало можливим після виходу у світ книги Г. Беккера «Людський капітал» у 1964 р. Людський капітал підприємства визначався ним як сукупність навичок, знань та вмінь людини, витрати на отримання яких (шляхом освіти, внутрішньокорпоративного навчання тощо) могли приносити з часом вагомий прибуток і самому працівнику, і його працедавцю.

Сьогоднішній зміст даного поняття був визначений Джеймсом Коулменом (James Coleman) у його статті «Капітал соціальний та людський» у 1992 році. Порівнюючи різні форми капіталу, Дж. Коулмен пише: «Якщо фізичний капітал можна повністю відчутти, оскільки він втілюється в очевидних матеріальних формах, то людський капітал менш відчутний. Він виявляється у навичках та знаннях, набутих індивідом. Соціальний же капітал можна відчутти ще менше, тому що він існує *тільки* у *взаємостосунках індивідів*. Так само, як фізичний та людський, соціальний капітал полегшує виробничу діяльність. Наприклад, група, в якій існує повна надійність та

абсолютна довіра, здатна здійснити набагато більше, ніж група, що не має подібних якостей».

Американські дослідники вважають, що «соціальний капітал – це здатність індивідів розпоряджатися обмеженими ресурсами на підставі свого членства у певній соціальній мережі або ширшій соціальній структурі... Здатність до накопичення соціального капіталу не є індивідуальною характеристикою особистості, вона є особливістю *тієї мережі стосунків*, яку вибудовує індивід.

Тобто, для того, щоб соціальний капітал почав працювати потрібно створювати такі *соціальні структури, де люди не просто обмінюються думками та ідеями, але й вирішують суто практичні завдання, що сприяють розвитку міста в будь-якій сфері: комунального господарства, благоустрою міста, охорони здоров'я, або освіти і культури.*

Тут треба мати на увазі, що базою соціального капіталу є довіра людей до влади та її інститутів, що базується на довірі один до одного. Інститут соціології НАНУ з 1991 року проводить моніторингові дослідження соціального капіталу, фіксуючи з року в рік низький рівень упевненості (confidence) людей у діяльності соціальних інститутів, у тому числі і міської влади. Крім того, порівняльні європейські дослідження показують, що у всіх посттоталітарних європейських державах наявний також і низький рівень довіри (trust) у міжособистісних відносинах, що приводить до висування на перший план цінностей безпеки.

Тут ми спираємося на думку Р. Патнема, який ще напочатку 90-х років довів на порівняльному дослідженні Північної і Південної Італії, що тривале існування жорсткої вертикалі влади на Півдні призвела до роз'єднаності людей, нездатності об'єднуватися для реалізації своїх життєво-важливих завдань. Це породжує пов'язані між собою соціальні явища: відсутність громадянського суспільства у поєднанні з важким економічним станом більшої частини населення та корупцією у всіх ешелонах влади. Тому більшість суспільствознавців вважають, що нарощування соціального капіталу в країні може сприяти оздоровленню економіки, політичного і соціального життя.

Стратегія і тактика нарощування соціального капіталу. Протягом ХХ століття в житті людства відбулися величезні зміни, пов'язані з ростом науки і технологій та поступовою урбанізацією, коли понад 90% населення розвинених країн почало жити в містах. Усі ці зміни торкнулися й України. Ті 80 % населення країни, які на початку ХХ століття жили в селах, займаючись виробництвом продуктів харчування, протягом минулого століття поступово переселилися в міста. Цей процес усе ще триває, але вже у своїй завершальній стадії.

Крім того, відбулися глибокі зміни і в промисловому виробництві. Автоматизація та робототехніка призвела до різкого скорочення традиційних робочих місць індустріальної епохи і безпрецедентного зростання третичної сфери, тобто сфери обслуговування, спочатку в США, потім у Західній Європі, а в останнє десятиліття і в Україні.

Глибока соціально-економічна криза 80-90-х років супроводжувалася розпадом того соціального капіталу, який був накопичений за радянських часів. Соціальний капітал радянського часу, на жаль, ще не став предметом наукового аналізу, але те, що він у суспільстві був присутній, а його рівень був досить високим, не викликає жодних сумнівів у людей, які жили в ті часи. Разом з цим важливо розрізняти *стратегію і тактику* накопичення соціального капіталу в тоталітарній і демократичній державі.

Перспективи розвитку соціального капіталу. Що стосується нашої країни, то одним із найбільш негативних наслідків практики накопичення соціального капіталу радянського періоду є поява твердого переконання, що добровільна робота повинна

бути абсолютно безкоштовною і не мати ніякої оплати або заохочення. Більше того, на побутовому рівні існує переконання, що таку роботу виконують безоплатно. Ця небезпечна для розвитку соціального капіталу омана наявна в свідомості наших громадян, що також потребує емпіричного підтвердження. В результаті цього добровольча робота *системно* не планується і не передбачає спеціального фінансування з державного та муніципального бюджетів, а керівники не виявляють у ній зацікавленості. Навіть у тих випадках, коли Законом передбачається фінансування громадської роботи, наприклад, студентів у вищій школі у розмірі 1% від загального бюджету ВНЗ, ректори університетів продовжують контролювати процес використання коштів, а частіше взагалі не дають можливості самостійно витратити їх студентському самоврядуванню. Це свідчить про те, що навіть законодавчі акти не завжди діють, тому що в надрах самосвідомості продовжують свій вплив соціальні установки попередньої доби. І це теж потребує спеціального дослідження.

Разом з тим існують сфери соціального життя, які вимагають волонтерської роботи. Це різноманітні види соціальної роботи з дітьми, інвалідами, молоддю, старшими віковими категоріями населення. Найбільш болючі проблеми соціуму (боротьба із СНІДом, туберкульозом, наркоманією тощо) фінансується громадськими закордонними фондами, які збирають гроші зі своїх громадян, щоб боротися із нашими проблемами. Крім того, саме громадської роботи потребує благоустрій міста, прилеглих до будинків територій, приведення у належний вигляд під'їздів і підвалів, які вимагають зусиль не стільки комунальних служб, скільки співвласників домів. Більше того, без участі в роботі з благоустроєм самих мешканців будинку, всі місця загального користування швидко набувають колишнього неохайного вигляду після ремонту. Тут відчутна закономірність: люди дбайливо ставляться тільки до того, що зробили своїми руками.

Таким чином, в Україні існує нагальна потреба у створенні потужного Третього сектора, який, з одного боку, буде сприяти поліпшенню соціальної роботи, а з іншого – зможе забезпечити зайнятість соціально активного й соціально орієнтованого населення, що, врешті-решт, призведе до творення соціального капіталу. І тоді замість надмірно роздутого бюрократичного апарату роботу отримають люди, які схильні до надання допомоги іншим та вміють її організувати.

Співвідношення фізичного, людського і соціального капіталу має набути нових форм, а механізми функціонування фізичних, фінансових і людських ресурсів може передбачати таку їх взаємодію, яка б приводила до генерації соціального капіталу.

Повертаючись до Стратегічного плану економічного розвитку міста треба зауважити, що при його розробці треба використовувати SWOT-аналіз, тобто метод стратегічного планування, який передбачає поділ факторів і явищ на чотири категорії: **strengths** (сильні сторони), **weaknesses** (слабкі сторони), **opportunities** (можливості), **threats** (загрози). Але якщо б консультанти з американського Агентства з міжнародного розвитку (USAID) запропонували більш сучасний метод аналізу, наприклад, PEST-аналіз, який передбачає визначення політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) і технологічних (Technological) аспектів міського середовища, то тоді там знайшлося місце для аналізу людського і соціального капіталу. Так до соціальних факторів, що впливають на економічний розвиток міста, належать наступні:

- зміни у базових цінностях;
- зміни у стилі та рівні життя, які потребують організації спеціального моніторингу, оскільки статистика здатна відображати лише інерційні зсуви і не може дати інформацію про реальні процеси, які відбуваються на рівні повсякденного життя та управлінської практики;

- ставлення до роботи і відпочинку, оскільки відпочинок – це теж на сьогодні сфера економічна;
- демографічні зміни в структурі населення міста. Вони швидко змінюються в останні два десятиріччя. Поява достатньо великої групи мігрантів із сіл області та інших країн суттєво впливає на ринок праці і зайнятість городян;
- вплив ЗМІ на ситуацію в місті, особливо рівень його *інтернетизації*, можливості для його використання різними верствами населення, в тому числі і в пошуках роботи, або здійснення самої роботи;
- релігійні фактори.

Фактично наведені приклади з PEST-аналізу можуть стати основними напрямками у співпраці з міською владою. Якщо до них додати технологічні аспекти міського середовища, то партнерство стане більш дійовим.

Контрольні питання

1. Поясніть, чому при ефективному планування міста треба враховувати неекономічні чинники.
2. Поясніть, на прикладі високорозвинених країн (Японії, Фінляндії, Нідерландів тощо), важливість неекономічних чинників розвитку суспільств порівняно з суто економічними.
3. Обґрунтуйте механізми примноження соціального капіталу на рівні місцевої громади.
4. Обґрунтуйте чинники, що впливаю перешкоджають примноженню соціального капіталу в Україні.

Питання для самостійної роботи

1. Обґрунтуйте значення третього сектора у примноження соціального капіталу.
2. Наведіть приклади соціальних факторів, що впливають на економічний розвиток міста.
3. На Вашу, чи є головними факторами економічного розвитку країни багаті природні ресурси?
4. Розробіть приклад PEST-аналіз для вашого міста або ОТГ.

Список рекомендованих джерел

1. Becker, Gary S. Human Capital. N. Y.: Columbia University Press, 1964.
2. Coleman J. Social capital in the creation of human capital. II American Journal of Sociology.— Vol. 94 (supplement). 1988.- P. S.95-S120.
3. Бова А. Соціальний капітал в Україні. Економічний часопис. – XXI. – 2003. – № Numan M. Kansalaisyhteiskunta ja vertaistuki, 2008.
4. Патнем Р. Д. Творення демократії: Традиції громадянської активності в сучасній Італії. К., 2001.
5. Мейжис І. А. Соціальний капітал як предмет вивчення в соціальній психології. Соціальна психологія. 2006. – № 1. – С. 27–42.
6. Патнем Р. Гра в кеглі наодинці: занепад соціального капіталу Америки. Ї, 2001. № 21.
7. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. Глава 15. От социального капитала – к креативному капиталу. 384 с.
8. SWOT или PEST: какой метод анализа выбрать? <https://www.lucidchart.com/blog/ru/swot-analysis-vs-pest-analysis>

ЛЕКЦІЯ 7. СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ КАПІТАЛ МІСТА

План лекції

1. Основні наукові підходи до визначення соціокультурного капіталу
2. Складові соціокультурного капіталу міста
3. Індикатори вимірювання соціокультурного капіталу міста

Зміст лекції

Широке використання категорії «капітал» у соціології стало можливим після виходу у світ книги Г. Беккера «Людський капітал» у 1964 р. Людський і соціальний капітал, на його думку, взаємопов'язані і впливають одне на одного. Витрати на освіту, здобуття знань, вмінь та навичок працівників з часом можуть принести прибуток підприємству. Беккер по суті заклав концепції індивідуального соціального капіталу, тобто його теоретичний аналіз на мікрорівні.

Справжнього ж соціологічного змісту поняття капітал набуло в роботах П.Бурд'є. Він визначає три стани капіталу: об'єктивований, інкорпорований та інституціоналізований. Об'єктивований (objectified state) - заклади і предмети культурного призначення (навчальні, мистецькі, рекреаційні тощо), культурні блага, культурні права, знання. Стрижнем інкорпорованого культурного капіталу є освіта, вміння, знання, які перетворилися в частину особистості, безпосередньо інкорпорувалися в людину..

Інституціоналізована форма (institutionalized state) - свідоцтва культурної компетенції людини, пов'язані з індивідуальною відзнакою, престижем чи репутацією. Якщо економічний капітал безпосередньо конвертується у гроші й інституціоналізується у формі прав власності, то культурний – конвертується за певних умов в економічний капітал і може бути інституціоналізованим у формі наукових, освітніх, професійних, мистецьких кваліфікацій, відображених у відповідних офіційних свідоцтвах.

Розуміння капіталу на макрорівні розробляли Р. Патнем, Ф. Фукуяма, Л. Ханіфан, Дж. Якобс та інші. Ф. Фукуяма вважав, що найважливішою складовою соціального капіталу є спонтанне спілкування, здатне створювати нові асоціації. Атрибутами таких асоціацій є горизонтальність та неформальність соціальних зв'язків, а основою є довіра. У вертикальних мережах довіра, яка є необхідною умовою для співпраці, сфокусована на владі, а у горизонтальних – на взаємності. Він акцентує увагу на значущості соціального капіталу задля збереження механізму спадковості у суспільстві та підтримки контактів між поколіннями. Саме завдяки соціальному капіталу, що накопичується, підтримується сталість та розвиток цивілізації

Вплив соціального капіталу на соціально-економічне становище країни і окремої, наприклад міської спільноти, досліджував американський політолог Р. Патнам. Соціальний капітал є «особливість суспільного життя – мережі, норми і довіра, які дозволяють його учасникам більш ефективно взаємодіяти один з одним завдяки спільним інтересам».

Крім того, досліджуючи соціальний капітал, треба враховувати такий коефіцієнт, як недовіра. Це показник зовнішнього враження суспільства від тієї чи іншої групи. Сьогоднішній зміст цього поняття був визначений Джеймсом Коулменом (James Coleman) у його статті «Капітал соціальний та людський» у 1992 році. Порівнюючи різні форми капіталу, Дж. Коулмен пише: «Якщо фізичний капітал можна повністю відчутти, оскільки він втілюється у очевидних матеріальних формах, то людський капітал менш відчутний. Він проявляється у навичках та знаннях, які набуває індивід. Соціальний капітал можна відчутти ще менше, тому що він існує тільки у

взаєминах людей. Так само, як фізичний і людський, соціальний капітал полегшує виробничу діяльність. Наприклад, група, в якій існує повне розуміння та абсолютна довіра, здатна здійснити набагато більше, ніж група, яка не має таких якостей».

Він визначає соціальний капітал як потенціал взаємної довіри і взаємодопомоги, який формується в результаті міжособистісний відносин: соціальні норми, обов'язки та очікування, інформаційні канали. «Соціальний капітал дозволяє членам співтовариства довіряти один одному, співпрацювати з метою створення нових форм та асоціацій життєдіяльності».

Українські науковці С. Катаєв та Л. Барзенкова-М'яснікова, досліджуючи соціальний капітал на мезорівні (міста), визначають його як «...свідоме використання індивідом, соціальною групою, організацією або всією спільнотою соціальними мережами, які завдяки довірі, спільним нормам, є засобами досягнення єдності, згуртованості в цих спільнотах, досягненням спільних цілей, що і підтримує життєдіяльність даної спільноти».

Розглянуті визначення соціального капіталу включають довіру, співпрацю і соціальні зв'язки між людьми. А умовами великого об'єму соціального капіталу на макрорівні є специфічні цінності, норми і довіра

Структурними елементами соціального капіталу є соціальні мережі, спільні норми, цінності та довіра.

У країнах, які перебувають у процесі трансформації після тоталітарних режимів, наприклад Україна, експерти наголошують на складності вимірювання соціального капіталу (В. Степаненко). Проблематичність обумовлена психологічними особливостями українців, які понад 70 років перебували під впливом радянсько-російської ідеології, яка забороняла усі громадянські активності та економічні ініціативи громадян. Сучасне українське суспільство характеризується постійною політичною нестабільністю і як наслідок кризою довіри до влади та політичної еліти.

На думку сучасних науковців, соціальний капітал накопичується в результаті взаємодії людей, яка обумовлена усталеними культурними нормами та цінностями, стилями поведінки. Така взаємодія безпосередньо впливає на соціально-політичне становище та визначає економічний розвиток країни. Відтак соціальний капітал міста можна представити в якості ресурсів, які збільшують економічний і соціальний розвиток міської спільноти шляхом створення і підтримки соціальних мереж і моделей соціальних організацій.

Щодо культурного капіталу, то для його визначення застосовують безліч індикаторів, які корелюють як з соціальним, так і з людським капіталом.

Український вчений О. Голоденко зазначає, що культурний капітал – це сукупність знань, умінь, навичок, цінностей, стереотипів, здібностей, мотивацій, які є вродженими та набутими у процесі соціалізації. Ці якості здатні визначати поведінку індивіда у тих чи інших обставин, а також можуть накопичуватись і надалі конвертуватись в інші форми капіталів.

С. Катаєв та Л. Барзенкова-М'яснікова розуміють культурний капітал ширше - «це знання, які дозволяють людині розуміти та оцінювати різні типи культурних відносин та культурних продуктів. Вони є креативним джерелом життєдіяльності, складають творчий потенціал особистості, соціальних груп, організацій, їхні можливості та творчу енергію».

Культурний капітал позначає культурну компетенцію людини – сукупність інтелектуальних здібностей, знань, умінь, навичок, моральних якостей, кваліфікаційної підготовки людини, які використовуються в процесі здійснення соціальної діяльності і джерелом життєдіяльності як людини, так і спільноти в цілому.

Отже, культурний капітал корелює із соціальним: їхні предметні поля пересікаються, тому дуже важко чітко окреслити індикатори вимірювання кожного із них по одинці. У багатьох випадках соціокультурний капітал ширший ніж соціальний, тому при його дослідженні правомірно використовувати поняття, які використовуються по відношенню до соціального.

В якості однієї із можливих схем вимірювання соціокультурного капіталу, виходячи з тематики нашого дослідження (мезорівень – місто) є ті сфери життєдіяльності міста, які пов'язані з його ресурсами: комунальний соціальний капітал – сімейний, сусідський, мережевий капітал; муніципальний, людський, культурний, символічний, політичний капітал. Сукупний, який поєднує всі види – соціокультурний капітал міста.

Мережевий капітал - канали взаємодії особистості, групи з іншими групами та організаціями, сферами життєдіяльності міста загалом. Мережевий капітал забезпечує ефективну кооперацію та обмін знаннями.

Людський капітал – якості, знання, здібності людини, які він використовує для свого розвитку як члена певної спільноти.

Символічний - «запас знань та символів», які поширені у суспільстві чи соціальній групі, а в даному випадку у міській громаді.

Політичний капітал - це ресурс легітимності та довіри у структурі соціокультурного капіталу міста.

Культурний - потенціал міського співтовариства, який включає культурні норми, зразки поведінки, ментальні установки міського співтовариства.

В об'єктивованій формі він містить культурні здобутки міської спільноти – видатні особистості, предмети художньої та літературної практики, міські знаки та символи, які поділяються більшістю городян. Основою муніципального капіталу є взаємодія городян та інститутів, яка спрямована на вирішення проблем міста та створення соціальної інфраструктури.

Отже, складові соціокультурного капіталу міста можуть бути представлені як такі види ресурсів: комунальний соціальний капітал - довіра, мережі підтримки, практики соціального діалогу, згуртованість, ідентичність; муніципальний соціальний капітал – солідарність, відповідальність; культурний капітал – норми, цінності, креативність, інноваційність; символічний – знаки, символи, бренди; політичний капітал – легітимність; людський – знання, навички.

Індикатори вимірювання соціокультурного капіталу міста слід визначити через ідентичність (позитивне сприйняття мешканців свого міста, гордість за місто), наявність соціальних комунікацій різних видів, соціальна довіра, ставлення до діяльності міської влади тощо.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте форми соціального капіталу, які визначив П.Бурд'є.
2. Поясніть, чому завдяки соціальному капіталу, що накопичується, підтримується сталість та розвиток цивілізації?
3. Які суспільні фактори та процеси слід віднести до макро-, мезо- та мікрорівневого соціального капіталу?
4. Поясніть значення довіри/недовіри як фактору накопичення чи зменшення обсягу соціального капіталу.

Питання для самостійної роботи

1. Поясніть яким чином співвідносяться соціальний капітал і культурний?
2. Охарактеризуйте складові соціального капіталу, культурного та політичного.

3. Визначте і обґрунтуйте індикатори вимірювання соціального капіталу на мезорівні?
4. Які ресурси можуть складати соціокультурний капітал міста?
5. Які ресурси можуть бути представлені як складові комунального, муніципального, культурного, символічного соціального капіталу міста?

Список рекомендованих джерел

1. Becker, G., (1975), *Human Capital*, John Wiley, New York.
2. Катаев С., Барзенкова-Мясникова, Л., (2012), Соціокультурний капітал міста. Монографія, Класичний приватний університет, Запоріжжя, 152.
3. Катаев С., Барзенкова-Мясникова, Л., (2012), Соціальні комунікації в місті як складова соціокультурного капіталу, in *Держава та регіони*, № 4, 14-18.
4. Колодій, А., (2008), Американська доктрина мультикультуралізму і етнонаціональний розвиток України, in *Агора*, vol. 6, 5-14.
5. Коулмен, Дж., (2001), Капітал соціальний и человеческий, in *Общественные науки и современность*, № 3, 122–139.
6. Патнам, Р., (2001), Гра в кеглі наодинці: занепад соціального капіталу Америки, in *НКЖ «І»*, №221, 30-47.
7. Bourdieu, Pierre. 1986. The forms of capital. In: Richardson, J., *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport, CT: Greenwood. 241–258.

МОДУЛЬ 4. СОЦІОКУЛЬТУРНА ПОЛІТИКА МІСТА

ЛЕКЦІЯ 1. МІСТО – ФЕНОМЕН І СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ ОРГАНІЗМ ЦИВІЛІЗАЦІЇ

План лекції

1. Соціально-історичні аспекти концептуалізації феномену міста.
2. Специфіка сакральної і секулярної культури міста в ціннісно- історичному вимірі суспільного розвитку.
3. Особливості ролі міста та місцевого самоврядування у процесі будівництва цивілізованої демократичної держави.

Зміст лекції

В епоху глобалізації до найважливіших світових тенденцій сталого планетарного розвитку суспільні науки дедалі частіше відносять продуктивне використання потенціалу сучасних міст. Історично концептуалізація урбанізму історично склалася не як окрема наукова дисципліна, а як сукупність теоретичних рефлексій щодо феномена міста в різних галузях гуманітаристики і соціальних наук, таких як філософія, соціологія, антропологія, історія, соціальна психологія, політологія тощо. У цьому соціокультурному та теоретичному різноманітті переважна кількість дослідників визначає місто як територію, де відбувається концентрація соціальних структур (груп, інститутів та рольових функцій). Цією обставиною зумовлена надзвичайна кількість визначень міста (на сьогодні, близько двохсот).

Дослідники зазначають, що часто різноманітні визначення міста, зокрема, з такими рисами і характеристиками, як:

- «стрижня існування внутрішньо диференційованих соціальних груп, що отримали певну правову форму»;

- «масштабністю, високим скупченням населення, чіткою диференціацією соціальних груп, існуванням дистанції та формальних зв'язків між особами... необхідністю формального регулювання людської діяльності швидше з позиції закону, ніж через культурний вимір спільноті традицій», вказують на одностороннє і несистемне розуміння досліджуваного феномену, оскільки ці характеристики не враховують повною мірою соціокультурні виміри міста.

Більш доречною слід визнати дефініцію міста А. Я. Гуревича, який зокрема стверджує, що «місто є особливим типом поселення, який характеризується низкою структурних особливостей та специфічними функціями в системі... соціального та культурного життя». У цьому контексті зрозуміло, що економічні функції міста, своєрідність правового й адміністративного устрою визначали особливий тип міської культури, репрезентантами якої були члени міської спільноти.

Отже, збільшення чисельності населення та територіальне розширення є постійними зовнішніми ознаками розвитку міст. Проте це не можна розглядати як випадкові або тимчасові чинники. У цілому, ми бачимо стійку тенденцію урбанізації (франц. *urbanisation*, від лат. *urbanus* – міський; процес зростання міст і підвищення їх ролі в економічному та культурному житті суспільства) викликає як позитивні, так і негативні наслідки. Це стосується, зокрема, динамічного зростання чисельності населення не лише у світі в цілому, а й у великих містах.

Звертаючись до таких феноменів цивілізації, як міста, щонайперше ми повинні усвідомити: вони не були постійним феноменом, що супроводжував розвиток як європейської, так і кожної іншої цивілізації. Тим більше міста у нашому європейському, а часто центрально-європейському (базованому на маґдебурзькому

праві) сенсі. Бо ж насправді нас цікавлять саме вони, як особливий феномен європейської цивілізації.

Були цілі епохи, коли міста занепадали, практично не існували, як-от після падіння Римської Імперії. Великий населений пункт ще не є містом – це може бути і велике монгольське стійбище, і великий конгломерат селянських ліплянок – однак не місто. «Місто – ніби цезура, розрив, нова доля світу. Коли воно виникає, несучи за собою писемність, то відчиняє двері того, що ми називаємо історією. Коли з настанням XI століття місто відродилося в Європі, то почалося піднесення цього невеликого континенту. Тільки-но воно розквітає в Італії – настає Відродження. Так було з часів міських громад, полісів класичної Греції, з часів Медини в епоху мусульманського завоювання й до наших днів. Усі поворотні моменти зростання виявилися у вибуху урбанізації». Причому поява міст та ріст їх системи, що дуже важливо, призвели не тільки до піднесення континенту (не такого багатого на природні та людські ресурси), але і до його панування над рештою світу.

Надзвичайно важливим питанням для забезпечення сталого розвитку сучасних міст є розбудова адекватної системи муніципального управління. Місцеве самоврядування має давню історію (у XII ст. з'являється, як відомо, міське право – Магдебурзьке право). У 1188 р. німецьке м. Магдебург отримало привілеї на створення: - власних органів урядування; - суду; - купецьких об'єднань, цехів тощо. Цим правом закріплювались права міських станів – купців, міщан, ремісників; регулювались питання торгівлі, опіки, спадкування та ін. Протягом XIII – XVIII ст. Магдебурзьке право набуло чинності в Європі та Україні: м. Володимир-Волинський (1324 р.), м. Львів (1356 р.), м. Кам'янець (1374 р.), м. Київ (1494-97 рр.), м. Станіслав (1663 р.) та багато інших.

Економічні функції міста зумовлювались тим, що у ньому історично було зосереджене не стільки ремісницьке виробництво (характерне значною мірою для аграрного світу), скільки загальногосподарська діяльність, пов'язана з товарообміном та вільним функціонуванням грошових потоків. Разом з тим, міські поселення завжди характеризувались специфічним стилем життя, світоглядом, рівнем сакральної і секулярної культури, типом соціальної поведінки її мешканців. Хоча місто в ціннісному та історичному вимірі виступає антитезою аграрному світу – світу селян та феодалної аристократії, в соціокультурному вимірі мешканці міста відрізняються від поселенців теренів довкола міст. Водночас, мешканці одного міста різьчє відрізняються від мешканців іншого міста. А жителі метрополії від жителів малих містечок. Чому? Що є причиною цього?

Як зазначає знаний український культуролог, дослідник соціокультурних аспектів міського життя Т. Возняк, «на наших очах розгорнулася гостра боротьба міст з оточуючими теренами, яка приховано тривала вже століттями. Міста наводнили повині прибульці з терену, які принесли з собою до міських кварталів і свій триб життя, перенесли свою розмірену патріархальну ментальність. Однак місто, як соціальна структура, як форма самоорганізації опиралося такому простому перенесенню іншої соціальної структури на терени міста.

Особливого драматизму це набувало, коли радикально змінювалося населення міста. А таких радикальних змін у XX сторіччі було багато. Це і дві Світові війни, і масове переселення людності після війни, і винищення цілих етнічних чи релігійних груп, і масована асиміляція та советизація, втрата величезними масами людності своїх національних та міських кодів. Інколи місто виграло цю битву за самого себе – і тоді колишні прибульці з оточуючого місто околу, або ж їхні нащадки призвичаювались до міського трибу життя, входили у міську знакову систему і ставали справжніми мешканцями міста. Але інколи місто і програвало – коли прибульців було занадто

багато, а питомих мешканців міста майже не було. Не менш тривожною тенденцією є й поширене на Заході, і вже наявне у нас збезлюднення міст, які полишають найбільш заможні, вільні та респектабельні мешканці – міста стають містами-привидами, містами, де життя кипить лише у багатоповерхових City, та й то тільки удень. Такі міста не є місцями, де мешкають люди».

Специфіка сакральної і секулярної культури міста в ціннісно- історичному вимірі суспільного розвитку.

Як можемо висувати, місто як соціальний феномен було і є не лише природною формою самоорганізації певної громади, але й інструментом, який можна використовувати для соціального експериментаторства. Було чимало спроб так чи інакше укладаючи архітектуру міста відповідним чином укласти і його соціум.

Тому доцільно звернути увагу на особливу соціокультурну архітектуру міста в усі історичні часи, на існуючі в ньому взаємодію та взаємопроникнення складових життєвого світу, що безпосередньо стосуються функціонування особи, суспільства, культури. Міський простір історично заохочував людей не тільки своєю можливістю вільно працювати і отримувати засоби для існування, але й задовольняти вітальні культурні, сакральні і секулярні потреби людини, спрямовував особу до постійного професійного зростання та самовдосконалення.

Місто історично конструювалось вільними громадянами як простір соціокультурної активності (людської суб'єктивності – термін І. Канта) – особливий образ вільного співжиття. Важливість міського середовища для людини історично була обумовлена тим, що місто також завжди було осердям модерних технологій, інноваційної активності, високого рівня соціокультурної динаміки та мобільності. За слушним виразом Л. Вульфа, «місто завжди уособлювало собою велику безліч конкуруючих реальностей – світів, інтенцій, світоглядів, було синтезом фундаментальної інституційної активності, полем ціннісної сепарації між традиційними та індустріальними суспільствами та економіками», тобто мова йдеться про конституювання та системне утвердження якісно нового простору суспільної свободи, довіри, солідарності та відповідальності громадян не тільки за власну долю, але й за долю усієї міської спільноти. Місто уособлює собою свободу та суспільну справедливість.

Саме в містах стверджується принципово новий особливий спосіб мислення раннього західного капіталізму, виникає «сукупність правил, можливостей, розрахунків, уміння жити і збагачуватись одночасно». Місто залучало до себе нових «модульних індивідів», які своїми активними діями, вчинками, індивідуальною мовною семантикою змінювали світ взаємостосунків та проектували нові стратегії розвитку. Їхній спосіб життя був спрямований на розширення вимірів суспільної свободи та раціональності.

Макс Вебер (Max Weber) у своїй теорії суспільного розвитку підкреслював значення формульно-інструментальної раціональності як основної риси розвитку міської цивілізації. Міста стають уособленням раціоналізації соціальної дії, яка є «тенденцією самого історичного процесу». Вебер вказує на раціоналізацію суспільних відносин як у західних, так і у східних містах, коли провідна роль цілераціональної дії в міському середовищі кардинально змінює його структуру. Втім, він визначає і суттєві відмінності між західним та східним (азійським) міським порядком.

У ХХ ст. місто стає надзвичайно актуальним предметом для дослідження науковців. Воно завжди вважалося, на думку відомого творця соціології міста Роберта Парка, природним середовищем помешкання цивілізованої людини. Саме в місті людина створила філософію і науку, стала не просто раціональною, а витончено

раціональною істотою. Відтак, це означає, що саме в міському середовищі, тобто у світі, який людина створила сама собі, – людство уперше піднеслося до інтелектуального життя і набуло ті риси, які найбільше відрізняють його від первісних людей. Бо місто і міське середовище являють собою найбільш послідовну і в цілому найбільш успішну спробу людини перетворювати світ власної життєдіяльності у відповідності зі своїми потаємними бажаннями.

Але якщо місто – це створений людиною світ, то він є тим світом, в якому людині доводиться жити і зараз. Таким чином, сотворивши місто, людина мимоволі і не уявляючи собі чітко сенсу цієї роботи, перетворювала саму себе, свою власну природу. Всесвітня історія або історія людської цивілізації – це історія розвитку міста та міської людини. «Народи, держави, політика і релігія, усі мистецтва базуються на єдиному пра- феномені людського існування, на місті ... Місто – це дух. Велике місто – це «вільний дух», – наполягає Освальд Шпенглер. – ... Міський дух реформує велику релігію раннього часу і встановлює ... нову буржуазну релігію – вільну науку. Місто бере на себе керівництво економічною історією ... ».

Разом з тим, на наш погляд, лише в останнє десятиліття нової української історії до науковців та управлінців-практиків приходить усвідомлення особливої ролі міста та місцевого самоврядування у процесі будівництва цивілізованої демократичної держави, визнання важливості великих міст у забезпеченні стабільного соціально-економічного розвитку суспільства та прогнозованого пропорційного розвитку всіх територій держави.

Особливості ролі міста та місцевого самоврядування у процесі будівництва цивілізованої демократичної держави.

Сьогодні українські міста насправді виступають опорними точками територіального розвитку країни, адже саме у великих містах:

- виробляється основна частина національного продукту, вони є центрами конкурентоспроможної промисловості, високих промислових і гуманітарних технологій, донорами регіональних і національних бюджетів;
- приймаються стратегічно важливі для країни рішення, відбуваються знакові політичні події;
- у них сконцентровано основні інформаційні та управлінські ресурси, людський і культурний потенціал, зважаючи на який може проектуватися майбутній розвиток країни;
- відбуваються формування і розвиток сучасної міської культури, без якої неможливий перехід до інноваційно-інформаційної фази цивілізаційного розвитку;
- сконцентровано ділову та інтелектуальну активність, вони мають найбільш розвинену транспортну, телекомунікаційну, фінансову інфраструктуру.

Врешті-решт стає зрозумілим, що реалістична та ефективна політика управління країною є по своїй суті реалістичною та ефективною політикою управління великими містами. Україна на сучасному етапі свого становлення як незалежна, демократична, правова та соціальна держава потребує не просто наявності певної кількості великих міст з розвиненими господарсько-економічною та інфраструктурно-комунікаційною сферами, прийнятним рівнем життя городян і високим рівнем міської культури. Необхідно спланувати і використати наявний потенціал соціально-економічного росту великих українських міст як просторово-територіальних точок інтенсивної життєдіяльності сучасної людини, сконцентрувати зусилля різних рівнів влади на побудові в єдиному управлінському просторі держави тієї «каркасної» мережі великих міст, спираючись на яку можна гарантувати гідне майбутнє в розвитку країни.

Проте, слід визнати, що в Україні лише починається процес усвідомлення необхідності формування подібної мережі сучасних міст, які можна вважати базовою

характеристикою розвиненості суспільно-державних інститутів. Відтак, цілком реальною залишається загроза упровадження застарілої моделі розвитку з одним фінансово-політичним центром та одним містоутворюючим полюсом. Зрозуміло, що наслідки реалізації такої моделі були б катастрофічними. Великі міста все більше виявляються інтегрованими у процеси забезпечення діяльності транснаціональних корпорацій, що вимагають гнучких, високоадаптаційних мережних форм управління та співорганізації, проектних форм і підходів.

Сучасне місто поступово стає місцем не тільки нових перспектив і можливостей для суспільного поступу в цілому, а й нових обмежень і регуляторів. Не випадково в останні десятиліття розвинуті країни світу прийшли до розуміння особливої ролі великих міст у процесі розвитку держави. Беззаперечним доказом цього стало визнання Європейським співтовариством міської політики як гаранта збалансованого територіального розвитку країни.

На думку переважної більшості фахівців, закономірними є і ті прояви сучасного процесу урбанізації, що безповоротно призводять не тільки до збільшення розмірів, але й до суттєвого ускладнення всієї функціонально-просторової організації міста. Тому сьогодні як предмет вивчення місто постає простором, який «здатний продукувати/народжувати знання про найпотужніші та найхарактерніші трансформаційні процеси: глобалізацію, метрополітанізацію, комерціалізацію та конс'юмеризацію, трансформацію структур культурної пам'яті і структур приналежності, джентрифікацію тощо.

Саме через те, що місто виступає своєрідним фокусом мереж влади, культури, комунікації та інформації, фінансових, торгівельних, соціальних потоків, індивідуальної та колективної уявності», його можна розглядати як відкритий процес спільнотворення певної «міської колективності», містянської (горожанської) ідентичності. Парадокс у тому, що хоч сучасне життя стає дедалі урбанізованішим, «міста дедаліменше здатні контролювати умови свого існування».

Місто є простором можливостей і проблем водночас: у ньому здобувають вищу освіту, роблять кар'єру, з'являються нові ідентичності й ідеї, змішуються різні культури, але водночас місто концентрує бідність, незадовільний стан довкілля, а змішування представників різних культур, способів життя зумовлює різні прояви несприйняття (неприховану нетолерантність, конфлікти чи навіть жорстокість). Сучасне місто не лише асимілює в собі численні соціально-політичні процеси, а й є причиною їх появи. Неконтрольована міграція населення, збільшення безробіття, відчуженість людей в мегаполісі, конфронтації зумовлені різними причинами, конкурентна боротьба в сферах політики та економіки призводять до роз'єднання населення, соціально-політичної напруги. Міста породжують нові типи ієрархії та сегрегації, можуть сприяти виникненню маргінальних форм існування. У такій ситуації важливим є забезпечення «моментів колективності» – святкування і згуртованості, моментів, коли городяни відчувають себе активними й рівними учасниками.

Сучасне місто планування є важливим соціокультурним і політичним інструментом. Адже місто є сферою, де соціально-економічні наслідки є дуже відчутними, і де саме локальні уряди уповноважені приймати рішення та відповідають за їх виконання. Водночас це одна з тих сфер, де співтовариства мешканців із певними потребами можуть ініціювати соціальний діалог і перетворити його на механізм досягнення інтересів своєї локальної громади. Новітнє місто є свого роду складним артефактом, в якому при розробці будь-якого нового проекту має збалансовано враховуватися весь спектр соціальних інтересів. На думку С. Шліпченко, місто – це «втілення та трансляції певних кодів, цінностей, політичних і культурних правил, що

полегшують сприйняття визначених форм колективного життя та соціальної згуртованості».

Разом з тим, світові соціальні практики демонструють значну розмаїтість організаційно-правових форм і типів муніципального управління. Сьогодні існують значні відмінності у системах місцевого самоврядування окремих країн, що пов'язані з істотними, політичними, правовими, економічними та соціокультурними відмінностями, а саме:

- різна кількість рівнів місцевого управління (2-3 рівня);
- значні розбіжності щодо середньої кількості мешканців на один орган МС базового рівня;
- широке, але різне коло повноважень на базовому рівні місцевого самоврядування;
- розбіжності у правовому забезпеченні (конституція держави чи окремі закони);
- докорінно відмінні технології формування місцевих бюджетів та податкової бази;
- різний рівень автономії відносно центральної влади;
- неоднакові системи контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування;
- несхожість можливостей та традицій у міжмуніципальних стосунках.

Новітні дослідження процесів модернізації української системи місцевого самоврядування з урахуванням досвіду розвинутих країн вказують певні тенденції, які ставлять перед практиками-управлінцями низку загальних вимог:

- чітке визначення повноважень органів управління всіх рівнів у законодавчому порядку;

- функціонування органів муніципального управління має спиратись на тверду фінансову базу, за кожним рівнем влади повинні визначатись реальні джерела надходжень у бюджет;

- муніципальна система управління може вибудовуватись на основі давньої історичної традиції самоврядування, на розвинуті горизонтальні зв'язки громадянського суспільства, стимулюючи і розвиваючи їх.

Підсумовуючи викладене, слід наголосити, що великі міста в розвинутих соціальних практиках сьогодні справедливо вважаються «вузловими точками» територіально-економічного розвитку будь-якої держави. Тому для сучасної соціальної вітчизняної науки актуальними є низка питань, зокрема: яким є (має бути) сучасне місто?; як уможливити більшу ефективність і прозорість управлінського процесу?; у який спосіб має формуватися ефективний зв'язок міжвладою та суспільством у питаннях розвитку міста?; які чинники визначають сьогодні повсякденне життя міста з його історичною спадщиною, що включає нашарування різних епох?; де шукати приховані потенціали в місті та як зробити місто цінним для його мешканців та упізнаваним для світової спільноти (брендинг)?; як організувати комунікацію та співпрацю між різними суспільно-політичними акторами в місті?

Таким чином, з огляду на викладене вище, очевидно, що перед наукою і практиками-управлінцями на часі постає також завдання всебічного впровадження в трансформаційному українському суспільстві спеціально опрацьованої та науково вивіреної державної політики розвитку міст, що дозволить створити надійну основу соціально-економічної стабілізації країни в цілому.

Контрольні питання

1. Які соціально-політичні впливають на розвиток сучасного міста?
2. Розкрийте сутність міського соціокультурного простору як засобу реалізації потреб людини.

3. Які основні принципи міського самоврядування у сучасній демократичній державі?

Питання для самостійної роботи

1. Сутність соціокультурного феномену міста.
2. Позитивні і негативні сторони урбанізації.
3. Основні спрямування наукового супроводу соціокультурного розвитку міста.

Список рекомендованих джерел

1. Бабаєв В. М. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти: [монографія]. Х.: ХНАМГ, 2010. 306 с.
2. Бортнікова А. В. Міське самоврядування на Волині: суспільно-політичні традиції і сучасний процес децентралізації: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 372 с.
3. Місто й оновлення. Урбаністичні студії [редкол.: С. Шліпченко, В. Тимінський, А. Макаренко, Л. Малес, І. Тищенко]. К. : ФОП Москаленко О. М., 2013. 360 с.
4. Парк Р. Город как социальная лаборатория. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.urban-club.ru/?p=50> Соціологія міста: навчальний посібник. [Л. В. Малес, В. В. Серета, М. О. Соболевська, Ю. Г. Сорока та ін.]; за заг. ред. О. К. Міхеєвої. Донецьк: вид-во «Ноулідж», 2010. 464 с.
5. Тарас Возняк. "Феномен міста". http://www.ji.lviv.ua/ji-library/Vozniak/misto/misto_jak_mashina.htm

ЛЕКЦІЯ 2. СОЦІОКУЛЬТУРНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ПУБЛІЧНОСТІ МІСТА

План лекції

1. «Міське» і «публічне» як об'єкти базових соціальних інтеракцій в комунікативних процесах.
2. Публічність як віддзеркалення соціокультурного контексту міського простору.
3. Публічність як «інструмент» апробації соціальних та культурних проектів, ресурсів самореалізації, пропозиції можливого і пропагування нового.

Зміст лекції

1. «Міське» і «публічне» як об'єкти базових соціальних інтеракцій в комунікативних процесах.

Архітектурне планування, гуманізація відчужених міських просторів, новітні формати міського активізму дедалі частіше є об'єктами аналізу і цілком виправдано потрапляють у пошукове поле соціальних і гуманітарних наук. В останні роки для соціальних наук є властивим звернення до теми «публічного простору» міста. Хоча сьогодні урбаністична проблематика інтенсивно вивчається українськими дослідниками різних галузей (архітектурою, соціологічною та історичною науками, урбаністичною антропологією, культурологією та ін.), але така площина соціокультурного життя, як публічність, не виправдано рідко розглядається, як значущий чинник феномену сучасного міста. Тому актуальним є окреслення предметного поля такого важливого аспекту політичної урбаністики, як публічність міста.

У публічному просторі, зазначає Чарлз Тейлор відбувається демократичний дискурс «політики рівної гідності» (“the politics of equal dignity” - за Ч. Тейлором, базується на ідеї, впровадженій з різними акцентами вже у працях Ж.-Ж. Руссо та І. Канта, що всі люди рівною мірою гідні поваги – це є універсальна людська потенція, оскільки цей простір має все необхідне для налагодження комунікаційних каналів, які слугують соціальними магістралями «смыслотворення» групової чи індивідуальної ідентичності, яку ми без їх посередництва не в змозі сконструювати та досягнути. Так само й як фігуру “Іншого”, бо завжди існує неосяжна його сторона.

Лише аналіз досвіду публічної комунікації чи взаємодії, може дати відповіді на актуальні питання: яким чином конститується відкритість та доступність; як встановлюються певні правила спілкування та поведінки (форми соціальної взаємодії «на публіці»)? Як зорганізувати спільне місце публічних дебатів? Як оцінити його якість чи характер у просторі міста?

На сьогоднішній день набула популярності проблематика феномену «публічності» як засадничого чинника організації публічного простору міста, оскільки відкритість та доступність вважаються достатніми умовами задля впровадження у певному міському просторі зони вільної комунікації різних верств населення з приводу важливих питань міської спільноти.

Публічний простір в перспективі сучасних наукових студій міста приймає, перш за все, форму дискурсивної сцени, тобто арени самоорганізуючої дискурсивної взаємодії, в якій спільні інтереси, цінності, досвід та потреби позиціонуються та дискутуються людьми, які звертаються один до одного не персонально, тобто не порушуючи границь приватності (або приватного життя) персони. У цьому контексті розуміння публічного простору вбудовано в ідею громадянського суспільства, яка, в свою чергу, фундується на засадах деліберативної демократії.

На базовому рівні публічний простір часто визначають через протиставлення його приватному, що виражається зокрема у режимі власності, управління і публічного

доступу, санкціонованих видах індивідуальної і колективної поведінки, правилах користування, характері та обсягах соціальних інтеракцій, і, звісно, різноманітних формах виключення і дискримінації. І для західних, і для постсоціалістичних міст це протиставлення актуальне, але воно дедалі більше розмивається.

Функціонування сучасних міських просторів, у яких ми перетинаємося з незнайомцями і звикли вважати «публічними» (кав'ярні, парки розваг, торговельні центри) свідчить, що вони фактично не є ані приватними, ані публічними, перебуваючи в свого роду «сірій зоні» посередині. В сучасних містах стає все менше «традиційних» публічних просторів на кшталт відкритих площ, і все більше таких місць, щодо яких неможливо однозначно сказати, наскільки вони є публічними. Існують приклади державного регулювання публічної реалізації права на свободу слова (яке гарантується Першою поправкою до Конституції США). На основі прецедентного права була створена так звана «Доктрина публічних форумів» (Public-Forum Doctrine), яка передбачає три режими публічності і використання публічних просторів:

- Quintessential (Traditional) public forum — простори, спеціально створені (зазвичай державою) для соціальних інтеракцій, публічного життя і реалізації громадянських свобод;

- Non-public forum та Limited public forum — місця зі змішаним режимом доступності, в яких дозволені не всі види громадської політичної активності.

Юридичне визначення публічності/приватності простору переводить проблему з академічної в легальну площину, адже керуючись законом, суди можуть зобов'язувати власників приватних просторів, які є загальнодоступними, не перешкоджати реалізовувати громадянам політичні права, і таким чином перетворюють їх ці простори на публічні. І навпаки, суди можуть забороняти громадську активність навіть у публічних просторах, створених державою, виключаючи їх із публічної сфери. Низку подібних випадків судового визначення публічності простору описує американський дослідник Дон Мітчелл.

Варто зазначити, що в українському законодавстві відсутнє визначення «публічного простору»; в регулятивних актах, які стосуються міського управління і містопланування, визначаються лише так звані «простори громадського використання» без політичної специфіки.

2. Публічність як віддзеркалення соціокультурного контексту міського простору.

Уявлення міських просторів (вулиці, площі, сквери, парки, вуличні кафе тощо) складають важливий предмет дослідження у соціальних науках достатньо давно. Ще представники Чиказької школи у першій третині ХХ ст. за результатами застосування кількісних методик пропонували структурну картину міста, анонсували проблеми його просторової сегрегації.

В цілому ми можемо констатувати, що вивчення уявлень про місто стало невід'ємною частиною якщо не всієї соціології, то насамперед соціології міста практично з початку її існування. Міські публічні місця, «місця зустрічей незнайомців» (за В. Вайтом) представляють собою важливу інформацію для дослідників:

- вони можуть «розповісти» нам про специфіку соціальних відносин, що мають місце в конкретній ситуації; тут актуальні й питання сприйняття «Іншого» в міському просторі, і механізми владних відносин, та ефекти соціалізації.;

- в сучасних мегаполісах гостро стоїть питання збереження такого роду просторів: тенденція «приватизації» міських територій (Л. Лофланд), їх «закупорювання» (Р. Сеннет) та індивідуалізації міського способу життя і поява «індивідуалізованої людини» (З. Бауман) – відокремленого індивіда, який виникає на місці колишнього

суспільства, призводять до поступового скорочення кількості таких функціональних майданчиків;

- публічність є специфічним режимом співприсутності та регулятором міжособистісної взаємодії, тому ці місця є об'єктами соціальних інтеракцій – базового рівня соціальності - які публіка використовує задля публічної комунікації, що дає початок процесам інтеграції розрізнених, анонімних городян в цілісну міську спільноту, громаду або публіку, є місцем матеріальної культури і трактується як ефективний засіб міського менеджменту.

З розвитком міських досліджень у соціальних науках зростає інтерес до візуальної специфіки комунікації у місті. Дослідники публічної культури міста в історичній ретроспективі, приходять до висновку про особливу значущість її візуальної складової: публічна культура набуває нової якості – вона стає візуальною. Відкритий міський простір все більше перетворюється на місця перегляду, ніж спілкування. Міський простір завжди наповнювався різними візуальними об'єктами, оскільки до публічних місць люди завжди приходять, щоб щось побачити або показати. Наповнення вулиці елементами художнього оточення (пам'ятники, фонтани, скульптури і т. ін.) не в останню чергу впливає на популярність вулиці, отже, її відвідуваність, отже публічність.

Відбувається це завдяки унікальній особливості «арт-об'єктів» формувати навколо себе осередки інтеракцій незнайомих, випадкових людей (або навпаки – не випадкових на заздалегідь визначених зустрічах); вони безумовно «розряджають» атмосферу, заспокоюють людей, «дають» за що зачепитися окові. Для нас важливо те, що інтенсифікація інтересу до візуальних студій міста спричинила появу оригінальних та сміливих ідей щодо соціального конструювання уявлень міста.

Оскільки усі форми соціальних відносин та соціального життя виникають, розвиваються та змінюються в матеріально-реальному та соціально-уявному контекстах міста, в міждисциплінарний підхід, який оперує низкою концептів культурної географії, соціології, урбаністики, теорій архітектури та містопланування вводиться поняття «соціальне уявне». Соціальне уявне розглядається як динамічна структура або форма, яка організує існуючі в суспільстві колективні образи та робить можливим їх реформування у процесі дискурсивної взаємодії.

В цій же перспективі вивчення соціального уявного дослідниками розглядається міська символіка, де символи – пункти обміну значеннями, а отже емоціями, спогадами, цими пунктами забезпечується циркуляція колективного та індивідуального досвіду, вони зберігають базовий аспект міста – його багатозначність. Кевін Лінч у класичному творі з цієї проблематики, «Образ міста» зазначає існування візуальної ієрархії вулиць, які визначаються тим, наскільки те чи інше місце легко уявити, пише, що видимість міста залежить від можливих горизонтів та глибини його уявлення, а значить візуального визначення та структурування.

Малкольм Майлз розвиває цю ідею та розмежовує публічність за критерієм її уявлення як місця розгортання владних відносин:

- публічний простір (public space) – це простір, в якому ми можемо уявити публіку як масу людей;

- публічна область/ політика (public realm) – це простір, в якому ми можемо уявити публіку як масу, що має бути зорганізована та контрольована;

- публічна сфера (public sphere) – це сфера уявлення публіки як такої, що продукує себе завдяки політизованим актам культурного обміну.

Цей вектор теоретизування публічності як такої, що уможливорює або втілює публіку, розвивається Б. Андерсоном у потрактуванні спільноти не як ідеї, отримані

шляхом розмірковувань, але як розмірковування, які спираються на (соціальну) практику, та дистильовані у форму інтенсивного ціннісного уявлення.

Так само «місто» або «публіка» є уявними значеннями, які випродуковано у дискурсивній та символічній боротьбі задля того, щоб зробити їх громадськими місцями публічних дебатів. Дослідник міської культури Курт Івесон пропонує оцінювати (публічні) місця в залежності від того, що ми можемо в них захотіти сказати, кому хочемо сказати, які цьому передували обставини та які наші можливості уявити та використати обставини (ресурси) певного місця. «Місто», так само як і «публічне» (чи публіка) – це соціальне уявне реальних предметів та сутностей, а звернення до поняття соціальне уявне обґрунтоване та необхідне там, де має місце віртуальність.

Адже наша уява поінформована нашими очікуваннями та прагненнями стосовно норм поведінки, відповідних до ситуацій «у просторі» та «поза простором». Простіше кажучи, коли ми, наприклад, кажемо «... це в інтересах міста, міської спільноти», то і місто і спільнота є уявними одиницями з властивою їм у певний простір-час ідентичністю. Тобто, це та віртуальність, яка починається з мови та уяви, а не з відкриття Інтернету. Інтернет – це лише нова віртуальність, яка намагається матеріалізуватися завдяки комунікації. «Інтернет робить реальнішим віртуальне, а не навпаки» (М. Кенаф та Т. Стронг).

Слід зауважити, що введення поняття публічного у соціально-філософський дискурс пов'язане саме з розробкою концепції непрямой, тобто представницької демократії, яка за визначенням є віртуальною. Цю віртуальність ми трактуємо як соціокультурне, а не політичне, тому для його опису використовуємо досвід соціологічної традиції тереотизування Пітирима Сорокіна, зокрема його концепт «соціокультурної тріади», поняття «репрезентативної культури» Ф. Тенбрука та концепцію «культурної форми» Л. Іоніна, при цьому додаючи та вдосконалюючи цю аналітичну матрицю концептом соціального уявного.

Таким чином, публічність постає як віддзеркалення соціокультурного контексту, форма соціального уявного, яка конституюється навколо певних символів, знакових подій, місць та речей – складових «спільного». Тобто, публічність укладає певний соціокультурний феномен, інтерпретований, як:

- символічно заданий та символічно структурований тип соціальних відносин «на публіці»;

- як «публіку» - соціальну спільноту або тимчасове зібрання людей, інтегрованих базовими елементами соціальності – спілкуванням та уявним «спільним»;

- як поле дискурсивної взаємодії, в якому забезпечується можливість відкритої участі (опосередкованої чи ні) та колективної дії (разом з цим, зберігається дистанція між приватним, яка залежить від соціокультурного контексту певного простору-часу, інакше кажучи, релевантного соціального уявного).

3. Публічність як «інструмент» апробації соціальних та культурних проєктів, ресурсів самореалізації, пропозиції можливого і пропагування нового.

Отже, розглянувши публічність як соціокультурний феномен, тобто існуючий одночасно у трьох діалектичних модусах – культурі, суспільстві та індивідуумі – ми апелюємо до трьох «соціальних уявних»:

1) ідеї спільного;

2) зібрання людей, організованих певними нормами поведінки та спілкування – публіки; та, як не парадоксально

3) приватності, тієї межі або виклику автономії приватності, які конституюють сутність та характер публічності.

Зауваживши соціокультурну природу публічності ми в змозі інтерпретувати її наступним чином:

- як публіку (групаду, націю і т.п.);(тобто коаліцію людей, колективний зв'язок яких опосередковано та обґрунтовано образами та цінностями, наприклад, «громадської активності», «демократичних виборів» як самоцілі функціонування вільної спільноти, чи «автентичності» та «інклюзивності» (як головних ознак сучасних «креативних публік» або «постмодерних племен» ((Р. ван Дальм; М. Маффесолі);

- як щось спільне: «спільну долю» спільний простір, колективну пам'ять, соціальну ідентичність, все те, що складає «культурну форму» соціальної групи за допомогою знаків та речей окреслює її символічні і фізичні кордони((Н. Крістьова, Ю. Сорока);

- як «інструмент» апробації соціальних та культурних проєктів, пошуку ресурсів самореалізації, пропозиції можливого і пропагування нового.

Як можемо висувати, уявлення публічного у такий, демократичний, спосіб відбувається у формі розгорнутого «наступу приватності» на публічність, тобто приватних актів креативності, самопошуку та самореалізації, які відбуваються у публічних просторах міста або соціальних медіа.

Отже, на нашу думку, публічність слід розуміти як своєрідну форму соціального уявного, яке, в свою чергу, завжди є просторовим уявним, оскільки конституюється за допомогою специфічного «режиму місця». Останній обумовлює форму та зміст публічної комунікації та участі. Як свідчать висновки деяких творчих проєктів, зокрема проєкту Джеремі Деллера “Folk Archive”, нині більш популярними та дієвими стають не «монументальні», непохитні публічні простори але мережа окремих публічних місць, які розпорошені у соціокультурному просторі (соціальних медіа, блогосфері, Інтернет-форумах, галерей-лабораторій, «сквотах», на вулицях міста, довкола спільних речей міста, в яких воно «живе», те, чим «володіє» спільнота), горизонти уявлення себе частиною міста або публіки пропорційні доступу спільноти або індивідууму до певного громадського чи «спільного місця», можливості використання та володіння цим місцем та спільними речами.

Контрольні питання

1. У чому полягає, по Вашому, суть публічності, як своєрідної форми соціального уявного?
2. Яким чином публічність впливає на продуктивність взаємодії інших соціокультурних комунікативних складників цілісного міського простору?
3. Які продуктивні форми спілкування та поведінки (форми соціальної взаємодії «на публіці») вам відомі?

Питання для самостійної роботи

1. Сутність публічності, як форми соціальної взаємодії.
2. Візуальна специфіка комунікації у сучасному місті.
3. Приватні акти креативності, самопошуку та самореалізації у публічних просторах міста або соціальних медіа.

Список рекомендованих джерел

1. Заєць Д. *Евристичні можливості соціокультурного підходу при вивченні феномену публічного*. Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства: Збірник наукових праць. Харків: Видавничий центр Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна, 2011. С. 92-100.
2. «(Не)задоволення публічними просторами. Урбаністичні студії». За ред. С. Шліпченко. Представництво Фонду ім. Гайнріха Бьоля в Україні. К., 2016. 340 с
3. Що таке міський публічний простір. <https://mistosite.org.ua/ru/articles/shcho-take-miskyi-publichnyi-prostir>

ЛЕКЦІЯ 3. СУЧАСНІ КУЛЬТУРНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬНОГО ПРОСТОРУ

План лекції

1. Сутність і структура сучасних культурних стратегій розвитку суспільного простору.
2. Моделювання культурних стратегій розвитку суспільного простору.
3. Механізми та засоби реалізації культурних стратегій розвитку суспільного простору.

Зміст лекції

1. Сутність і структура сучасних культурних стратегій розвитку суспільного простору.

Сучасні культурні стратегії розвитку суспільного простору – згідно з визначення ЮНЕСКО, культура повинна розглядатися як сукупність притаманних суспільству або соціальній групі відмінних ознак - духовних і матеріальних, інтелектуальних і емоційних - і що крім мистецтва і літератури вона охоплює спосіб життя, «вміння жити разом», систему цінностей, традицій і вірування.

Таким чином, сучасні культурні стратегії розвитку суспільного простору полягають у визначенні стратегічних цілей, пріоритетів, напрямів і конкретних проєктів, які сприятимуть забезпеченню оптимально сприятливих та ефективних умов для духовного, естетичного, соціального розвитку кожної людини зокрема і міської громади в цілому шляхом вирішення найважливіших завдань розвитку культури в спільнотах громад.

Низка міст України упродовж тривалого часу успішно втілює ці принципи в життя, здійснюючи стратегічне планування і інтенсивне впровадження Стратегій розвитку культури. Звернення до досвіду м. Львова дає наступні визначення об'єкту культурного планування:

Культура – це творчість. Культура – це генерування та продукування нових смислів через співтворення замість споживання, творчу самореалізацію і розвиток.

Культура це – спосіб мислення. Цей особливий спосіб включає цінності, які формують світогляд, спосіб життя. Все це закорінене в загальнолюдських цінностях, традиціях та історії територіальних громад.

Культура це – комунікація. Культура – це багатошарова комунікація (діалог, монолог, полілог), яка виявляється у сфері повсякдення, символічного обміну і творчого процесу.

Культура – це простір: відкритий, замкнутий, недійний; Площі, вулиці, парки, сквери ... творять відкритий громадський простір міста. Будівлі інституцій культури (приватних, державних, муніципальних, громадських) творять замкнутий простір культури. Простір культури повинен бути безпечним, екологічним, комфортним, доступним, творчим. Медійний простір культури – це ЗМІ, Інтернет, звуковий і візуальний простори, середовище існування людини і громади.

Культура – це спадщина. Культура – це вивчення, збереження і постійне переосмислення культурної спадщини кожним наступним поколінням львів'ян.

Культура – це нове мислення, нові сенси і нові дії, які базовані на глибокому розумінні досвіду та культурної спадщини міста.

Таким чином, можемо чіткіше визначити, що сутність сучасних культурних стратегій розвитку суспільного простору полягає не в тому, щоб створювати культурний контент або керувати людьми творчих професій, а в тому, щоб створювати сприятливе середовище та умови для процвітання культури та реалізації творчого потенціалу. Оскільки кошти на культуру завжди обмежені, а політика мінлива, культурна стратегія повинна розставляти чіткі пріоритети, ставити амбітні цілі та

визначати способи їхнього досягнення. Культурна стратегія диктує не тільки те, що нам потрібно робити, а й те, як саме це робити. І, що важливо, вона визначає принципи роботи та модель управління.

Культурні стратегії можуть існувати на різних рівнях. Найчастіше їх використовують уряд, міністерство культури та інші міністерства, а також органи регіональної та місцевої влади. Їхня мета – створити сприятливі умови для процвітання культури та мистецтва та покращити інші сфери життя.

Культурні стратегії можуть розробляти, також для того щоб краще зрозуміти значення культурних установ (музеїв, театрів, музичних закладів, університетів та приватних культурних організацій) в рамках загальнонаціональної або місцевої стратегії.

Нижче наведено деякі ключові цілі розробки національної, регіональної або місцевої культурної стратегії:

- вивести культуру на перший план (завдання міністерства культури та його відділів), демонструючи роль культури у багатьох інших сферах життя та наголошуючи на необхідності враховувати культуру і креативність в планах і цілях інших міністерств і зацікавлених сторін;

- визначити роль культури для національних, регіональних і місцевих органів влади;

- сформуванню довгострокове бачення культури і креативності, яке підкреслює потенціал культури в розвитку економіки, зміцненні самобутності та соціальної згуртованості;

- узгоджувати правила належного управління культурою шляхом встановлення прозорих, всеосяжних та колегіальних принципів прийняття та формулювання рішень у сфері культурної політики;

- пропонуючи конкретні та необхідні реформи культурної політики, визначити короткострокові пріоритети та основні заходи для відродження культурного та креативного секторів і розкриття потенціалу для побудови гармонійного суспільства.

Процес розробки культурної та багатьох інших стратегій часто важливіший за сам результат, тому необхідно розробити процес, який:

- залучає основні зацікавлені сторони та партнерів;

- є відкритим і прозорим;

- включає в себе консультації та обмін ідеями;

- підвищує обізнаність громадськості про культуру та креативність;

- охоплює людей із різною освітою, різних професій та з різних регіонів.

Люди повинні відчувати відповідальність за процес і в перспективі за кінцевий результат.

Якісний процес організувати непросто – він потребує багато часу і може супроводжуватися плутаниною та різноманітними проблемами. Але воно того варте. Тому важливо мати чітку структуру управління:

- цільова або робоча група представників як державного, так і приватного секторів;

- між департаментська консультативна група, що об'єднує міністерства і департаменти культури, освіти, економіки, туризму, закордонних справ тощо;

- консультації з громадськістю, на яких представляють проміжні результати і які слугують майданчиком для громадських обговорень.

Для забезпечення прозорості процесу та залучення основних зацікавлених сторін процес розробки стратегії повинен супроводжуватися цілеспрямованою комунікаційною стратегією, що включає ведення сайту та сторінок у соціальних мережах, на яких повинна розміщуватися актуальна інформація про процес у цілому,

основних партнерів, робочі документи, а також надаватися можливість залишати свої відгуки та побажання під час громадських консультацій.

Нарешті, хто повинен брати участь у процесі розробки культурної стратегії? Згідно з відомою максимою у цьому процесі повинні брати участь як мінімум дві групи людей: ті, які повинні бути задіяні, і ті, які хочуть цього. Чим більше людей братиме участь у цьому процесі, тим легітимнішим він буде. Активна підтримка зацікавлених сторін не дозволить новим урядам і адміністраціям просто відкинути таку стратегію, що сприятиме сталому розвитку та стабільності в галузях культури та креативності.

2. Моделювання культурних стратегій розвитку суспільного простору.

Хороша стратегія ґрунтується на внутрішніх перевагах, пропонуючи рішення внутрішніх недоліків, використовуючи зовнішні можливості та перетворюючи зовнішні загрози на переваги. Часто для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та негативних факторів використовують SWOT-аналіз. Хоча це хороший інструмент для представлення результатів, він не дає достатньо докладного аналізу поточної ситуації, що впливає на культурні сектори та організації у сфері культури.

Для розгляду зовнішніх тенденцій, які можуть позитивно або негативно вплинути на культурну стратегію, ви можете використати модель PESTLE-аналізу:

- політичні тенденції;
- економічні тенденції;
- соціокультурні тенденції;
- технологічні тенденції;
- правові тенденції;
- тенденції у сфері екології.

Просто перерахування сильних і слабких сторін, можливостей або факторів ризику недостатньо. Повинен бути чіткий зв'язок з основною стратегією, яка покаже, як саме ми використовуємо наші сильні сторони для вирішення проблем. Жодна тенденція не є за визначенням позитивною чи негативною. Це залежить від того, як ми реагуємо на неї та використовуємо у своїх інтересах.

Одним із найефективніших інструментів аналізу для розробки стратегії як на державному рівні, так і на рівні організації, є метод «дерева проблем». Головна слабка сторона при перерахуванні проблем полягає у змішуванні причин та наслідків. Наприклад, працівники музею можуть сказати, що їхня найбільша проблема – брак відвідувачів, але насправді брак відвідувачів може бути швидше результатом справжніх проблем, якими можуть бути погано налагоджена комунікація, нудні виставки чи негнучкий графік роботи. Скажімо обираючи стратегічні пріоритети міста, львів'яни, щоби не потрапити у пастку «стратегії всього», коли стратегія намагається охопити однаковою мірою всі можливі напрямки та сфери, розпорошує ресурси і стає вкрай неефективною, навіть популістичною, вирішили визначити чотири стратегічні пріоритети стратегії культури на наступні чотири роки:

1. Реформування культурних політик: створення умов та інструментів ефективної діяльності в сфері культури.

2. Учасництво (партисипативність): залучення мешканців до творення культурного життя міста та формування співвідповідальності за його якість.

3. Комунікація: налагодження горизонтальних і вертикальних зв'язків між діячами, що впливають на сферу культури.

4. Освіта: модернізація системи формальної освіти, а також підтримка і розвиток неформальної культурної освіти у форматі «навчання впродовж життя».

Автори розробки зазначають, що після аналізу культурного ландшафту Львова, викристалізувались ті сфери, які є найслабшими на даний момент, які, однак, можуть створювати добрі можливості для розвитку, якщо правильно налагодити процеси.

Оскільки це фактично перша комплексна стратегія культури у Львові, першими пріоритетами стали системні напрямки, які у майбутньому повинні наскрізно забезпечувати ефективне функціонування культурної сфери. Будучи свідомими того, що кожен із наведених вище пріоритетів за інших умов міг би бути звичайним інструментом (суб'єктом), ми все ж виділили їх у першій стратегії як окремі, повноцінні сфери (об'єкти), які потребують комплексного реформування. Таким чином, ці пріоритети виводились на новий якісний рівень, на якому вони зможуть самостійно функціонувати та бути власне інструментами у розвитку нових секторальних пріоритетів – таких як «театр», «сучасне мистецтво» чи «кінематограф».

Діагностика проблем – це аналіз основних причинно-наслідкових зв'язків конкретної ситуації. Існує два способи розгляду проблеми: по-перше, проблемою вважається ситуація, коли поставлені цілі не досягнуті; по-друге, проблемою вважають ситуацію потенційної можливості (щось мало статися, але не сталося). При цьому під ситуацією розуміється реальний стан справ (стан об'єкта управління) щодо поставленої мети. У результаті ми побачимо щось на кшталт дерева із найважливішими проблемами, на які ми не можемо безпосередньо вплинути, і основними проблемами, які, у свою чергу, сприяють виникненню усіх інших проблем. Якщо ви вирішуєте 3-4 основні проблеми, ви автоматично розберетеся й з усіма іншими факторами.

Діагностика проблем – це аналіз основних причинно-наслідкових зв'язків конкретної ситуації. Існує два способи розгляду проблеми: по-перше, проблемою вважається ситуація, коли поставлені цілі не досягнуті; по-друге, проблемою вважають ситуацію потенційної можливості (щось мало статися, але не сталося). При цьому під ситуацією розуміється реальний стан справ (стан об'єкта управління) щодо поставленої мети.

Важливим, на нашу думку для моделі стратегічного планування є метод «дерева проблем» дозволяє зібрати усі проблеми та класифікувати за причинно-наслідковими зв'язками. Інструменти планування: аналіз «дерева проблем».

3. Механізми та засоби реалізації культурних стратегій розвитку суспільного простору.

Формування культурної стратегії передбачає аналіз зацікавлених сторін: на кого спрямована стратегія? Хто є моєю аудиторією? Які з цих цільових груп важливіші для моєї основної стратегії, а які менш важливі? Як мені налагодити комунікацію з кожною із цільових груп? Стратегія повинна представляти чітку місію (причину існування) і бачення (бажане майбутнє становище). Правильна місія конкретна й унікальна. Правильне бачення амбіційне та чітко сформульоване. Часто це не враховують, розглядаючи місію та бачення як щось неважливе, хоча вони є відправною точкою для усього процесу. Щоб було легше сформулювати їх, поставте собі провокаційне запитання: а що, якби моєї установи не існувало? Що б змінилося (і сподіватимемося, що відповідь не «Нічого», тому що тоді у вас дійсно серйозна проблема).

Однак жодну культурну стратегію не можна скопіювати без значних змін. Кожна спільнота має відшукати свою структуру, визначити власні проблеми і шляхи їх вирішення.

Однак на сьогодні можна визначити низку типових підходів, в яких більшість культурних стратегій зазвичай стосуються таких питань:

- Створення, виробництво, поширення і захист/збереження культурного контенту: як забезпечити яскраве культурне життя?
- Контент та інфраструктура: як забезпечити баланс між підтримкою культурної інфраструктури та залученням до неї людей і проведенням заходів?

· Культурні установи та роль недержавного сектору: як підтримати національні установи, створюючи умови для процвітання приватного сектору та незалежної діяльності?

· Зарплати та соціальні гарантії: як переконатися, що у професіоналів сфери культури є можливість працювати, і як оцінити їхній внесок?

· Механізми фінансування культури: як фінансувати культуру та диверсифікувати джерела фінансування, щоб вони були не лише державними?

· Нормативно-правова база (як закони, що безпосередньо стосуються культури, так і загальні закони та нормативні акти): як підтримувати розвиток культури за допомогою створення сприятливого правового середовища?

· Взаємозв'язок між національною, регіональною, місцевою та приватною культурами: як координувати участь у культурному розвитку державних та приватних, національних та місцевих зацікавлених сторін?

Окрім загальних питань, сучасні культурні стратегії у всьому світі зачіпають низку інших важливих аспектів:

· соціокультурне розмаїття та розмаїття форм культурного самовираження;

· доступ до культури (участь у культурі, соціально неблагополучні групи населення, віддалені райони, рівний доступ тощо);

· освіту у сфері культури (як доступ до культури для дітей та молоді, так і вищу освіту у сфері культури);

· культурну та креативну індустрію (планування, інформованість, підприємництво у сфері культури, інновації та технології, творчі інкубатори, нарощування потенціалу тощо);

· права інтелектуальної власності, боротьбу з піратством;

· доступ до фінансування і різноманітність джерел фінансування (приватне, європейське, міжнародне фінансування, схеми кредитування, ваучери, інвестори, податки тощо);

· просування культури в інших галузях політики (перехресне фінансування та супутні ефекти), включаючи культуру та сталий розвиток, освіту, регіональний розвиток і туризм, економіку та інновації, брендинг країни, соціальні інновації тощо;

· культуру та відродження міського середовища, якість життя;

· цифрову культуру (оцифровування культурної спадщини, нові технології у сфері культури);

· культурний і творчий експорт та інтернаціоналізацію, культурну дипломатію;

· належне врядування у сфері культури (прозорість, верховенство права, участь у культурі, звітність, плюралізм).

Аналізуючи досвід культурного планування, зауважимо також наступні необхідні етапи роботи над успішною Стратегією:

- потрібні регулярний моніторинг стратегії та оновлення процесів, в чому, знову ж таки, беруть участь відповідні зацікавлені сторони;

- план дій для короткострокових заходів потрібно оновлювати раз на рік;

- довгострокові цілі та завдання – кожні 2-3 роки;

- якщо ми говоримо про національну культурну політику, важливо, щоб ця стратегія не розглядалася лише як документ міністерства культури. Її повинні узгодити уряд або парламент, і вона повинна поширюватися на усю відповідну діяльність усіх відповідних міністерств і державних установ, включаючи міністерство освіти, міністерство туризму, міністерство регіонального розвитку, міністерство закордонних справ і багато інших міністерств;

- ключ до успішного впливу – це чіткі пріоритети, SMART-цілі (конкретні, вимірювані, досяжні, актуальні, обмежені у часі цілі) і план дій на основі наявних ресурсів.

Продуктивним засобом коригування планів є звітність. Як же дізнатися, чи досягли ви результатів? Якщо ваші цілі полягають у повсякденній діяльності (планування, розробка, зміна), ви ніколи не зможете чітко оцінити зміни. Цілі потрібно формулювати як результати на основі певних показників. Скажімо, як музей, ви можете сказати, що ваша мета – збільшити популярність музею і залучити більшу кількість відвідувачів. Ви можете оцінити результат за кількістю відвідувачів, кількістю виставок і програм та оборотом від продажу квитків. Вашою метою на найближчі 4 роки може бути досягнення показника у 100 тис. відвідувачів і збільшення прибутків від продажу квитків на 25%, порівняно з сьогоднішнім днем.

Вашою метою як уряду може бути надання доступу громадськості до культурної спадщини за допомогою оцифрування. У цьому випадку вашим показником може бути відсоток оцифрованих об'єктів культурної спадщини у музеях. В обох прикладах цілі зрозумілі, а результати можна оцінити за допомогою показників після закінчення строку дії стратегії. В ідеалі звітність повинна бути регулярною і перебувати у відкритому доступі. Наприклад, усі міністерства в Естонії щороку роблять огляд реалізації культурної політики, а міністр культури щороку виступає перед парламентом із промовою щодо «стану культурної політики». Результати обговорюють у газетах і на телебаченні, люди можуть активно дискутувати та пропонувати зміни та доповнення до пріоритетів на наступний рік. Це допомагає утримати культурну політику у центрі уваги та забезпечує обов'язок уряду звітувати за досягнення результатів.

Контрольні питання

1. У чому полягає сутність сучасних культурних стратегій розвитку суспільного простору.
2. Назвіть основні принципи моделювання культурних стратегій розвитку суспільного простору.
3. Які продуктивні механізми та засоби реалізації культурних стратегій розвитку суспільного простору вам відомі?

Питання для самостійної роботи

1. Об'єкту культурного планування розвитку суспільного простору.
2. Принципи використання моделі PESTLE-аналізу і методу «дерева проблем».
3. Основні спрямування наукового супроводу створення і реалізації стратегій соціокультурного розвитку.

Список рекомендованих джерел

1. Преамбула Загальної декларації ЮНЕСКО про культурну різноманітність, 2001 р.) https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/cultural_diversity.shtml
2. Нові принципи розробки культурної політики для розвитку та взаєморозуміння (ЮНЕСКО) <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002147/214747e.pdf>
3. Стратегії розвитку культури м. Львова до 2025 року <https://isc.lviv.ua/wp-content/uploads/2019/02/strategiya-rozvytku-kultury-2025.pdf>
4. Інструменти планування: аналіз «дерева проблем» <https://www.odi.org/publications/5258-problem-tree-analysis>
5. Уроків, засвоєних з консультацій з культурної стратегії Грузії-2025 <https://www.culturepartnership.eu/en/article/5-lessons-learnt-from-consultations-on-georgias-culture-strategy-2025>
6. Керівництво з розробки культурної стратегії Естонії до 2020 р. http://www.kul.ee/sites/kulminn/files/culture2020_eng.pdf

ЛЕКЦІЯ 4. СИМВОЛІЧНИЙ ПРОСТІР МІСТА: ПСИХОЛОГІЧНА ТА СОЦІОКУЛЬТУРНА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ

План лекції

1. Концептуалізація наукового вивчення символічного простору міста.
2. Психологічні аспекти феномену міста як символічного простору.
3. Формування символічного простору міста.

Зміст лекції

1. Концептуалізація наукового вивчення символічного простору міста.

Сучасною суспільно-гуманітарною наукою концепт міста розглядається як основоположний феномен сучасного суспільства та культури, який є осередком політичних, економічних і культурних зв'язків та продукує ідеї та традиції свого часу. Все частіше соціологи, культурологи, історики та філософи стверджують, що місто являє собою не тільки конкретний локус, а й «розумовий конструкт», «ментальний образ». Концепт міста набуває все більшого значення в житті сучасної людини, тому що він формує його світогляд, а також особливості суспільства, членом якого є людина. Місто – це і реальний соціальний простір, і компонент картини світу, який, до того ж, мінливий у часі, тому що з необхідністю фіксує всі історичні трансформації світосприйняття містян.

Місто виступає універсальною культурною константою, тому воно може бути сприйняте в координатах коду культури, трансльованого в різних сферах – у політиці, економіці, релігії, етики та ін. Як реалізація коду культури, концепт міста має структурні рівні – інтуїтивний, символічний, дискурсивний.

Переважає кількість наукових розвідок раннього періоду розвитку науки оперує категорією «соціальний простір», де місто постає лише в якості фізичного простору об'єктивації соціальних відносин. У подальшому із появою робіт Е. Дюркгейма, Г. Зіммеля, Ф. Тьоніса підвищується увага до міських локальних спільнот в розрізі детермінації організованості міського простору економічними та політичними факторами. Окремим напрямом вивчення міста стали роботи науковців Чиказької школи (Р. Парка, Е. Бьорджеса, Л. Вірта), де у фокусі аналізу перебувало взаємне розташування різних об'єктів міського середовища та природного ландшафту.

Соціоструктурний підхід зосереджує увагу як на соціальній структурі міст, так і на проблемах їхньої просторової організації. Згідно неомарксистських поглядів «міське питання» розглядалося як джерело потенційних можливостей для самореалізації людини й водночас як на простір обмежень для неї. Поряд із цим розповсюдження набув культурно–антропологічний підхід до міста як багатогранного феномена з розгалуженими мережевими зв'язками. У науковому дискурсі з'являються перші спроби розглядати місто як текст: концептуальні ідеї А. Лефевра щодо репрезентації простору, просторів репрезентації та практик виробництва простору; ідеї М. де Серто щодо сприйняття міста як простору символічних практик поведінки. Простежується розвиток культурно–антропологічного підходу до міста, застосування акторно–мережевого підходу до дослідження міст, актуалізація вивчення глобалізаційних впливів на розвиток сучасних міст.

У другій половині ХХ століття отримують інтенсивний розвиток міждисциплінарні дослідження міської проблематики – фокус уваги до дослідження міських просторів звертають і соціологи, і культурологи, і антропологи, і урбаністи та ін. Предметна сфера досліджень звертається до простору повсякденності міста.

Вивчення міста як складного багаторівневого феномена містить великий евристичний потенціал, оскільки дозволяє ставити в центр дослідницької уваги соціальність і культурогенність міста, залучаючи для цього різні, в тому числі символічні знаки, що стають маркерами повсякденного міста на кількох рівнях: міського середовища як синтезу територіального (культурний ландшафт) і просторового (події духовного життя) аспектів (семантика міського середовища, настроїв і дух міста) конструюючи картину світу, реальність з семантичною структурою і образністю і символікою.

2. Психологічні аспекти феномену міста як символічного простору

Феномен міста як певний символічний простір піддавався науковим дослідженням у різних контекстах: соціологічному, економічному, філософському, психологічному, культурологічному тощо. Звернемось до аналізу феномену міста у психологічному та соціокультурному вимірі. Найчастіше в окресленому ракурсі аналізується образ міста, його «душа», «обличчя» тощо.

Як зазначав О. Шпенглер, «обличчя» міста, «вираз» цього обличчя, його «міміка» здатні уособлювати собою історію душі самої культури. Домінантною характеристикою міського життя, на думку Г. Зіммеля, є підвищена динаміка суспільних процесів, яка впливає на світосприйняття індивіда. «Психологічна основа, на якій виступає індивідуальність великого міста, – це підвищена нервовість життя, зумовлена швидкою та безперервною зміною зовнішніх і внутрішніх вражень».

Стійкі враження вимагають від індивіда меншої затрати свідомості, ніж калейдоскоп вражень, що постійно змінюються. Велике місто через постійну вуличну метушню, розмаїття форм суспільного життя та швидкий темп створює для людини саме такі психологічні умови, коли постійно слід встигати за динамікою буття. Саме тому у великих містах превалюють інтелектуальні форми духовного життя на противагу маленьким містечкам чи селам, де відносини ґрунтуються переважно на душевних почуттях. Для типового жителя великого міста розум (а не почуття) стає своєрідним механізмом самозахисту від постійних зовнішніх змін. Адже почуття більш консервативні, та, відповідно, піддаються змінам лише за тривалий проміжок часу. Розумовий тип людини міста байдужий до всього індивідуального, оскільки індивідуальне вимагає не лише логічного осмислення, але й чуттєвого. Так само «принцип грошей усуває всяку індивідуальність явищ».

Тому у великих містах вагомого значення набуло поняття грошового обміну. Усі душевні відносини між людьми засновані на їхній індивідуальності. У маленьких населених пунктах іноді виробник знає для кого виробляє певний товар, тому вкладає душу в його виробництво. У великих містах виробництво існує виключно для ринку, коли невідомо для кого виробляється товар. Відповідно, егоїзм виробника не може бути пом'якшений дією особистих відносин. Диференціація інтересів у великому місті зумовлює чіткість узгоджень та точність виконання різноманітних договорів між індивідами. Життя великого міста примушує до пунктуальності, точності, розрахунку. Розміреність маленьких містечок тут не практикується.

Разом із тим, у жителів великих міст розвивається нездатність реагувати на нові подразники, певна байдужість до нових подій чи явищ. Крім того, спостерігається притупленість сприйняття відмінності речей, коли їхнє значення та цінність починають вважатися незначними, нічого не вартими. У великому місті людина стає психологічно замкнутою. Вона часто не знайома навіть зі своїми сусідами, що майже неможливо у маленьких містечках. Велике місто надає індивіду таку свободу, що ніяких аналогій із інших сфер життя навести неможливо. Маленьке ж місто утримує особистість в певних – чітко визначених – рамках. Велике місто – осердя індивідуальної та соціальної

свободи, що стало «результатом всесвітньо-історичного процесу взаємодії між розширенням території та зростанням потреби в особистій свободі».

Цьому в значній мірі сприяв той факт, що великі міста були космополітичними. Міста – це насамперед центри розвитку розподілу праці. Більше того, велике місто постійно створює умови для розподілу та спеціалізації праці. Так, наприклад, колись у Парижі існувала професія «чотирнадцятого» – людини, яка спостерігала біля ресторанів, за яким столом зібралось тринадцять осіб (нещасливе число) і, завжди будучи відповідно одягненою, пропонувала власні послуги чотирнадцятого гостя. Міста певним чином сприяли емансипації жінок. Якщо селянин, обираючи собі дружину, означував цей пошук як вибір «матері своїх дітей», то мешканець міста означає свій пошук дружини як вибір «супутниці життя».

Тобто, для селянина важливості набувала кровна прив'язаність до незмінного укладу сільської місцевості, що вимагало продовження роду. Адаже у великому місті діяльність індивіда не обмежується рамками певної соціальної верстви. Житель міста не прив'язаний до певної території, його більшою мірою цікавлять розваги та відпочинок від насичених буднів, ніж збереження традиційного укладу. Міста з плином часу уніфікуються, стають схожими між собою. Те, що поширюється в сучасних містах, «уже не стиль, а смак, ніякі не справжні звичаї, а манери і не народний костюм, а мода», «простір міста – це символічне середовище проживання, що формує відповідний стиль та спосіб життя людини».

В структурі міста дослідники виділяють різні елементи – сильні та слабкі, марковані та немарковані, при цьому структуру міста розглядають також як сценічну площадку, на якій постійно триває спектакль. Сценарій такого спектаклю змінюється у залежності від тієї чи іншої епохи. Так, для Античності притаманний політичний сценарій перебігу історичної драми, для міст Стародавнього Сходу – релігійно-міфологічний. Сценарій Середньовіччя відрізнявся переважанням церковних містерій. Епоха Відродження трансформувала цей сценарій у русло театральності та видовищності. Згодом свої корективи у сценарій вніс механістичний світогляд Нового часу. Суттєвий внесок у розвиток проблематики середовища міста вніс Ф.-Л. Райт (американський архітектор), зосереджуючи увагу на органічному включенні поселення чи окремих споруд у ландшафт, який їх оточує.

Цю концепцію означають поняттям інвайронменталізм. На думку К. Лінча, персональний образ міста завжди пронизаний власними згадками конкретного індивіда та значеннями, якими він наділяє оточуючий світ. Жителі міст – не лише глядачі цього спектаклю, вони його безпосередні учасники. У сприйнятті образу міста можна виділити три компоненти, які проявляються одночасно: упізнаваність, структура і значення. Упізнаваність об'єкту виокремлює його з-поміж інших об'єктів. Структура передбачає просторову або формальну співвіднесеність об'єкта зі спостерігачем та з іншими об'єктами. Під значенням мається на увазі емоційний чи практичний зв'язок зі спостерігачем.

3. Формування символічного простору міста.

Місто, його середовище, мешканці. внутрішній простір являють собою складну цілісність, що ввїбрала й виробила нескінченну кількість різних за якістю просторово-функціональних і поведінкових взаємодій. Внутрішня просторова організація середовища містить у собі певний набір елементів, що формувалися в ході генезису міста. Кожне місто має символічний простір, певні елементи якого можуть повторюватися в декількох, навіть багатьох містах, у той же час окремі компоненти є притаманні тільки окремо взятому місту. Психологічна та соціокультурна інтерпретація в більшості своєму є специфічним складовими міського простору, що

впливають на просторову поведінку його мешканців та владних, управлінських структур.

Образ міста постає як певна структура опису міста, опису своєю мовою. Сприйняття міста є переважно індивідуальним, але воно детерміноване соціокультурним середовищем. Людина сприймає оточуючу соціальну реальність крізь призму групових норм. У той же час конструювання образів – це особистісний процес, на який впливає конкретна соціокультурна ситуація. Конкретність її полягає в тому, як визначає ситуацію особистість. І процес цей здійснюється семантичними засобами.

Образ існує у формі мови спільноти – лінгвістичній формі. Одночасно образ існує у формі індивідуального емоційного переживання – психологічній формі. Образ має також символічну форму, в якій розкривається загальнозначущий зміст.

У якості умов формування образу міста, що є одночасно й принципами проектування, К. Лінч називає наступне: 1) впізнаваність: як окремі фрагменти міської території (так і місто в цілому) мають (або не мають) знакові предмети, тобто те, що їх найбільше характеризує, відрізняє, на чому "зупиняється око". Узагальнений образ міста створюється на основі поєднання великої кількості його індивідуальних образів. Кожна суспільна група може мати власний образ міста, в якому проживає.

На думку К. Лінча, образ міста варто співвідносити з якимись предметними формами для спрощення його сприйняття та зручності класифікації цих форм.

Він виділяє п'ять елементів, які проявляються в багатьох типах образу оточення:

- Шляхи – це комунікації, уздовж яких людина переміщається (вулиці, тротуари, канали тощо);

- Кордони (або межі) – це лінійні елементи оточення, розриви безперервності, служать для відділення одних районів від інших.

- Райони – частини міста, що є середніми за величиною, їм притаманні певні (відмінні від інших частин міста) ознаки; спостерігач упорядковує їх більш менш чітко, враховуючи тип їхнього «характеру»;

- Вузли – або місця, або стратегічні точки міста, куди можна вільно потрапити, певні фокусуючі пункти (перехрестя, місця розривів транспортних комунікацій, місця максимальних концентрацій певних функцій тощо). Іноді вузлові точки є «серцевинами» районів;

- Орієнтири – точкові елементи, які є зовнішніми щодо спостерігача (знак, фасад, вітрина, башта тощо); служать ключами для упізнання.

Слід зауважити, що ні один із п'яти виділених елементів у структурі міста не існує ізольовано. У сучасних містах людині важко втратити орієнтири, оскільки всюди можна виявити якісь схеми, покажчики вулиць, дорожні знаки, інших людей, які зможуть пояснити певний маршрут тощо. Разом з тим, саме втрата орієнтиру у місті тісно корелює з психологічним станом індивіда, якого може заповнити страх та відчуття втрати душевної рівноваги. Тобто, чітка, упорядкована та зрозуміла структура міста сприяє психологічній рівновазі індивіда, надаючи йому відчуття емоційного комфорту.

Існують символи міста, території, простору;

композиційність – існування зв'язків значень між спостерігачем і середовищем – семантична ситуація, коли предмети середовища зливаються в єдиний ансамбль, що несе гуманістичний зміст; "будь-які фрагменти міського середовища позитивні, якщо вони комунікативні, тобто осмислені й гуманні";

уявність – здатність середовища "бути уявним", бути полем символічної комунікації, сприяти соціокультурному діалогу суб'єктів різного типу й рівня.

К. Лінч вказує також, що конструювання образу міста – створення нових соціокультурних проектів – завдання одночасно науково-інженерне й ідеологічне. Якщо цими завданнями не займатися конструктивно, то з'являються деструктивні форми сприйняття міста й деструктивні феномени у міському житті: "зникнення", "загубленість" районів – ситуація, коли жителі поводяться так, начебто району немає; "безликість" району; "забуті" райони з негативно налаштованими мешканцями, у яких розвивається почуття занепокоєння, небезпеки.

Опираючись на розглянуті вище концепти, ми можемо висувати, що символічний образ міста також є проявом групової свідомості городян, його змістовної сторони. Компоненти такої структури відбивають тимчасові особливості міста та групові уявлення про нього: міські орієнтири ("символи міста", визначні пам'ятки, психологічно значимі для більшості мешканців міські об'єкти, що формують основний каркас ментального образу міста), міські території, міські маршрути ("шляхи" – напрямки пересування більшості мешканців до значимих міських об'єктів), висотність ("поверховість" – суб'єктивне відчуття середньої висоти будинків міста) і динамічність ("темпоритм" – швидкість життя в місті, що проявляється, у першу чергу, в середній швидкості пішоходів). Як носій ідеальних значень, образ міста зв'язує світосприйняття його мешканців із цінностями.

Розглянуті підходи також вказують, що оскільки для формування у свідомості людини сприятливого образу міста важливу роль відіграють символічні або культурні цінності, з необхідністю виникає проблема використання культурного потенціалу міст і необхідність адекватної організації управління цим потенціалом. Культурний простір підтримує й активізує життєдіяльність міста, наповнює життєвий світ його мешканців особливим змістом і ціннісними орієнтаціями, спрямованими на реалізацію життєвих планів і стратегій у міському середовищі.

У сучасних дослідженнях з проблем великого міста все частіше звертається увага на реальний стан культурного простору: його структурованість, напругу, щільність, насиченість. Проведена соціокультурна і психологічна інтерпретація символічного простору міста дає змогу зробити певні висновки:

- предметне поле дослідження культурного простору охоплює проблеми самоорганізації, історичного спадку, розташування культурних опозицій, актуалізовані сучасними трансформаціями українського суспільства;

- не лише зовнішні джерела підтримки зростання міст, а й мобілізація внутрішніх ресурсів культурного виробництва й споживання мають бути в центрі уваги системи управління міським розвитком і наукових досліджень;

- важливим є врахування особливостей функціонування та механізмів вироблення культурного простору конкретного міста, характерних рис його символічної складової, специфіки сприйняття образу міста його мешканцями.

Контрольні питання

1. В чому полягає сутність феномену символічного простору міста?
2. Розкрийте сутність структури формування символічного образу міста.
3. Яке значення символічний образ міста відіграє в проектуванні міського соціокультурного простору?

Питання для самостійної роботи

1. Генеза наукових підходів до вивчення символічного простору міста.
2. Взаємозв'язок символічних елементів у структурі образу міста.
3. Перспективні підходи до використання символічного простору у розбудові сучасних міст.

Список рекомендованих джерел

1. Міхно Н. К. Місто як культурний текст: особливості семантики та синтагматики міського простору. Видавничо-поліграфічний дім «Формат А+». 2020. 423 с.
2. Мусяєзов О. Міська ідентичність у (пост)сучасному суспільстві: український досвід. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2016. 348 с.
3. Червенко К. Символіка міста: семіотичний підхід. Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Философия. Культурология. Политология. Социология». 2012. Том 24 (65). № 4. С. 214–219.
4. Співак Д. Семіотика як методологія дослідження політичної урбаністики. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. 2016. Випуск 20. С. 3–38

ЛЕКЦІЯ 5. МАСОВА КУЛЬТУРА І ПОЛІТИЧНІ ІДЕОЛОГІЇ У РОЗБУДОВІ МІСЬКОГО ПРОСТОРУ

План лекції

1. Ідеології як чинник впливу на соціокультурні характеристики міських просторів.
2. Індустрія маскультури – феномен ідеологічного суспільства споживання.
3. Механізми зв'язку ідеології та масової культури в соціокультурному просторі міста.

Зміст лекції

1. Ідеології як чинник впливу на соціокультурні характеристики міських просторів.

Сьогодні значно зростає роль впливів масової культури на політичне, суспільне, економічне і культурне життя міських громад та всі процеси, що відбуваються в міському соціокультурному просторі.

Зміни, що відбуваються у політиці та політичній культурі, свідчать про те, що настала нова епоха в розвитку суспільства, коли завдяки технологічному розвитку урбаністична культура нарівні з економікою відображає існуючу політико-комунікативну реальність. Отже, ідеології і по сьогодні є одним із основних чинників, які впливають на соціокультурні характеристики міських просторів, соціумів міських громад.

Політичні ідеології пропонують відповіді на нагальні соціальні питання, і саме своїм баченням шляхів вирішення соціальних проблем вони між собою і відрізняються. Традиційно усім відомо, що спектр політичних ідеологій традиційно поділяють на ліві та праві. Серед макроідеологій виділяються (від лівих до правих) наступні: комунізм – соціалізм – лібералізм – консерватизм – націоналізм – фашизм (нацизм). У випадку як лівого, так і правого політичного спектру крайні позиції пов'язують із тоталітарними ідеологіями.

Велика множина ідеологій містить певні світоглядні і ціннісні відмінності:

- лібералізм: свобода, індивідуалізм, справедливість, розум, толерантність, власність, права людини, плюралізм;

- соціалізм: колективізм, співпраця, усунення приватної власності, боротьба за рівність прав;

- консерватизм: досвід, традиція, збереження, недосконалість людини, ієрархія, релігія;

- націоналізм: єдина нація, спільна історія та культура, національні символи, незалежна держава;

- тоталітарні ідеології: різновид політичної влади, маніпулятивність, терор, нетерпимість до Інших, насильство для досягнення власних цілей;

- фашизм: довіра лідеру, послух, боротьба;

- нацизм: вождизм, мілітаризм, вищість нації, біологічний расизм, антисемітизм;

- комунізм: партійна ієрархія, концентрація влади, переслідування інакомислячих;

Крім макроідеологій також виділяють мікроідеології або рухи протесту (не здатні наразі реалізуватися як самостійні ідеологічні системи).

Нині конкуренцію великим ідеологіям складають суттєво менші формування, яким важливо приділяти увагу. Сучасні молекулярні чи фрагментовані ідеології все частіше витісняють традиційні. Так, фемінізм як досі впливова ідеологія несе ідеї рівності, звільнення від патріархальної залежності й сприяє їх поширенню на інститути громадянського суспільства і приватного життя. Колишні масові ідеології нерідко

схилилися до однієї ідентичності (соціалізм до пролетаріату, а націоналізм до єдиної нації тощо). Тому виникають ідеологічні формування, в межах яких чутно заклики зважати й на інші самоідентифікації, наприклад етнічну чи культурну. Зрештою великі ідеології поволі змушені рахуватися з конкретними ідентичностями.

Ще одним вагомим трендом у цій царині є контр-ідеології, що об'єднують людей проти неолібералізму. Попри незрозумілість їхньої мети, очевидно є якщо не партійна, то мобілізаційна діяльність. Чимало мережевих громад актуалізує запити соціально-екологічного характеру. Та швидко об'єднання ніяк не зараджує їм у реалізації альтернативних проєктів.

Для розуміння змін, що нині відбуваються в простір боротьби ідеологій, слід особливо підкреслити значення трансформацій (духовної, ідеальної, суб'єктивної) в інформаційній вертикалі політики, які встановлюють комунікацію і є визначальним елементом організації всієї соціальної системи. На відміну від того періоду, коли символізування образів політики здійснювалося, як правило, на основі групових (надособистісних) способів ідеалізації реальності, зокрема на основі домінування міфологічних, релігійних та ідеологічних матриць, ми стали сучасниками того етапу розвитку суспільства, коли попередні ідеології, які симулювали затвердження групових цінностей – стабілізації, авторитету, порядку, національних ідеалів, прогресу та інших визначальних орієнтирів політичної гри, витісняються на периферію політичного життя.

В умовах масовізації суспільства їх когнітивні та інші можливості виявляються надмірними і нефункціональними, відчуження ідеології характеризується її ригідністю, концептуальною жорстокістю, нездатністю до забезпечення ефективного зв'язку верхів і низів в умовах наростаючої динаміки соціальних і політичних взаємозв'язків, зростання ролі культури в механізмах забезпечення цілісності суспільства. Ідеологія виявилася непристосованою для об'єднання в цілісні політичні форми культурного різноманіття, а для сучасних громадян, схильних до інокультурних спокус, доктринальність цієї форми відношення до влади стала обтяжливою і неефективною. Разом з тим, оскільки сучасне місто є «формою мислення» її громади, дослідники небезпідставно вказують на проблему осмисленого комплексного аналізу всіх чинників впливів на соціокультурні простори сучасних міст архітекторами, містопланувальниками, урбаністами, культурологами, соціологами, політологами, антропологами та представниками інших наук.

2.Індустрія маскультури – феномен ідеологічного суспільства споживання.

Оскільки ідеологічні рухи є складовою духовної культури суспільства, нерозривно пов'язані з її іншими формами, ідеологію можна розглядати як ядро політичної культури соціуму, тобто соціокультурну основу спільнот і груп, оскільки саме ідеологія визначає зміст і обсяг права, вибір етичних норм і принципів у політичній теорії і практиці сучасних міських громад.

Традиційно культура розглядається в наукових джерелах як форма і осередок виховання, освіти, формування особистості й облаштування суспільства на основі високих моральноетичних канонах.

До масової культури відносяться ті форми культури, які мають спрощений і зрозумілий для всіх характер, спрямований переважно на розваги й отримання зиску. Маскульт мав низку умов виникнення:

- індустріалізація промислова революція, масове виробництво, стандартизація, капіталістична ринкова економіка, комерціалізація суспільних стосунків, тоталітарні форми правління;

- урбанізація і занепад традиційного суспільства (громад), перерозподіл мешканців, міграція з селищ, виникнення великих міст;

- атомізація і виникнення ситуативних об'єднань людей (глядачів, уболівальників, споживачів);

- розвиток медій і реклами виникнення дешевих газет і журналів, бульварної літератури, радіо, кіно, ТБ, попмузики (охоплення великої аудиторії);

- формування ринку розваг і масового споживання.

«Масова культура» в її розвинутому вигляді вперше сформувалася у США. Виникненню її сприяв розвиток засобів масової комунікації – газет, популярних журналів, радіо, грамзаписів, кінематографа. Все це, з одного боку, демократизувало культуру, відкривало до неї доступ масовій аудиторії, з іншого – зумовило проникнення в культуру комерційних інтересів, культура стала предметом бізнесу. Серед основних напрямів і проявів сучасної масової культури науковці виділяють наступні:

- індустрія "субкультури дитинства" (універсалізація виховання дітей – на основі типових програм масова загальноосвітня школа стандартизує наукові, філософські й релігійні уявлення, історичний соціокультурний досвід);

- стрімкий розвиток засобів масової інформації, які формують суспільну думку в інтересах "замовника";

- система державної ідеології й пропаганди, що формує політико-ідеологічні орієнтації населення, маніпулює його свідомістю й поведінкою в інтересах правлячих еліт;

- масова соціальна міфологія (націонал-шовінізм і "патріотизм", соціальна демагогія, квазі-релігійні й пара-научні вчення, кумироманія та ін.), що спрощує складну систему ціннісних орієнтацій;

- масові політичні рухи, що втягують широкі прошарки людей у широкомасштабні політичні акції;

- система організації й стимулювання масового споживчого попиту, що формує в суспільній свідомості стандарти престижних інтересів і потреб;

- індустрія дозвілля (масова культура як одна з найприбутковіших галузей економіки, що навіть має свої особливі назви: "індустрія розваг", "комерційна культура", "поп-культура", "індустрія дозвілля" та ін.).

Для вивчення попиту сучасний маскультурний менеджмент використовує могутній потенціал наук, вивчаються й формуються культурні потреби і бажання мас, існує досить розгалужена система індустрії масової культури, що включає в себе такі підрозділи:

- засоби масової інформації - ЗМІ (практично всі приватні канали радіо та телебачення, газети та журнали існують за рахунок реклами споживчих товарів та послуг);

- система організації та стимулювання масового попиту на продукцію (реклама на вулицях, транспорті, індустрія моди);

- індустрія здоров'я (формування іміджу здорового способу життя);

- індустрія дозвілля (туризм, книговидання, популярна музика та ін.);

- міжнародна комп'ютерна мережа Internet;

- масова соціальна міфологія.

«Масова культура» справляє величезний вплив на всю культуру в цілому, їй властива тенденція до гомогенізації, тобто прагнення надавати культурним явищам однорідності. На відміну від елітарної культури, тобто культури, орієнтованої на смаки обраних, масова культура свідомо орієнтує поширювані нею духовні цінності на середній рівень масового споживача. Бажання надати всім елементам культурної системи однорідності та абсолютної схожості – суттєва змістова характеристика «масової культури».

Наділяючи різні культурні явища певною ціннісною нейтральністю, роблячи основну ставку на видовищність, «масова культура» орієнтується в своєму впливі на стереотипи свідомості, стандартні штампи, не вимагаючи від людини витрат розумової енергії, почуттів, волі, тобто всього того, чого вимагає серйозне мистецтво. Важливим є і розрізнення між масовою і популярною культурою. Популярна культура – культура низів, народна культура її ознаками є: доступність, поширеність, неофіційність, периферійність, неоднорідність, субкультурність. Поп-культура зберігає потенціал протесту, шукає альтернативи офіційній культурі, послуговується матеріалом масової і творить нові значення й ідентичності, дозволяє людині творчо реалізувати свої задуми та цінності. Маскульт переважно тримається на конформізмі. Тому масове перенесення людьми загальносоціальних орієнтації в політичну сферу породжує складність мотивацій, форм участі з підміною схемами дійсності, які пояснюють життя і його майбутню перспективу.

Тому важливим чинником впливу на формування національної політичної культури сьогодні можна вважати всю інфраструктуру культуротворчої діяльності в певному соціумі, систему засобів, каналів та умов трансляції масової культури в політичний простір нації, громади. Вивчення природи цих чинників і механізмів їх взаємодії дозволяє обрати оптимальні шляхи сприяння адекватній оцінці громадянами елементів політичної культури її акторів, забезпечення політичної соціалізації населення, обрання засобів захисту від політико-культурної експансії деструктивних сил та оптимізації системи менеджменту політико-культурних процесів в громадах міст.

3. Механізми зв'язку ідеології та масової культури в соціокультурному просторі міста

Для пояснення зв'язку ідеології і масової культури слід мати на увазі, що ідеологія є один зі способів пояснення соціально-політичної реальності, при цьому вона виконує роль мапи політичного життя, є знаряддям влади для привертання на свій бік якомога більше людей, а також виконує низку інших функцій, зокрема:

- впливає не лише через аргументи, але й емоції;
- забезпечує смислами, цінностями й формами ідентичності;
- допомагає творити системи ідей соціальних груп;
- може включати хибні ідеї для підтримки влади.

В умовах розповсюдження масової культури характерною стає відмова від прямих послуг ідеології. Оперативні політичні комунікації держави і суспільства замінюється установками і зверненнями до різноманітних культурних орієнтирів, цінностей, стереотипів, стандартів.

Історично шляхи та способи поєднання політичних ідеологій і масової культури проходять через:

- соціокультурні та політичні процеси, що виникають у добу Просвітництва;
- емансипацію масових суспільних рухів;
- обумовлюються розвоєм освіти й опануванням ідеями.

Для розуміння змін, що нині відбуваються в соціокультурних просторах, слід особливо підкреслити значення трансформацій (духовної, ідеальної, суб'єктивної) в інформаційній вертикалі, які встановлюють комунікацію соціальних груп і різнокультурних спільнот, стаючи, таким чином, елементом організації всієї системи.

Завдяки маскультури, на відміну від того періоду, коли символізування образів політики здійснювалося, як правило, на основі групових (надособистісних) способів ідеалізації реальності, зокрема на основі домінування міфологічних, релігійних та ідеологічних матриць, сьогодні соціальні явища гуртуються на основі особових, індивідуальних оцінок політики. Член спільноти, як політичний актор починає по-

своєму надавати значення діям владних і підвладних структур, або відносинам між ними.

По суті, ми стали сучасниками того етапу розвитку суспільства, коли попередні ідеології, які симулювали затвердження групових цінностей – стабілізації, авторитету, порядку, національних ідеалів, прогресу та інших визначальних орієнтирів політичної гри, витісняються завдяки розвитку маскультури на периферію політичного життя.

Іміджеві технології маскультури, перетворюючись на глибинне джерело формування політичної свідомості, починають не лише заміщати, але і творити реальність, що неминуче відображається і на характері відображення ключових фігур влади в масовій свідомості. Під впливом віртуалізації соціокультурного простору трансформуються традиційні способи сприйняття звичних фігур політичної гри. Таким чином, політики, як носії ідеологій завдяки засобам масової культури починають виконувати для мас лише функцію наївного уособлення і символізування влади.

Отже зрежисовані і спрямовані через ЗМІ публічні видовище, і сформовані ними механізми апелюють до власне культурних орієнтирів мас. Тобто, політика набуває рис медіакомунікації як оперативного і одномоментного, епізодичного способу підтримки контактів верхів і низів відносно певних владно значущих проектів. По суті ми маємо справу з медіаполітичною організацією суспільства, що формується в передових країнах світу, поступово перетворювати ідеологічні смисли, що тяжіють до тотальності механізму розподілу статусів і ресурсів, у сукупність розосереджених, з високим вмістом ризику інформаційних соціально-культурних потоків, які пов'язують населення і владу з приводу конкретних завдань і мети (проектів).

Разом з тим, як стверджують активні практики використання сучасних інформаційно-технологічних засобів, існують всі підстави активізації спроб осмисленої співучасті і реагування на виклики, що стоять перед соціальними інституціями міста: «Місто завжди перебуває в русі, й будь-яка типологія, що намагається його зафіксувати, не бере до уваги складнощів реального життя».

Таким чином, на часі актуальне деталізоване вивчення видозмін багатьох ідеологем у проявах маскультур них впливів і їх відповідності життєвим потребам міських громад, з урахуванням загальнонаціональних, групових та особистісних цінностей, типів національної самосвідомості та ідентичності спільнот, різновидів притаманних міським громадам національних ідеологій, домінуючих видів етнополітичних взаємин цивілізаційних належностей великих груп тощо.

Контрольні питання

1. У чому полягає, по Вашому, суть ідеологічних впливів на масову свідомість?
2. Яким чином масова культура впливає на комунікації в суспільному інформаційному просторі?
3. Які активні практики використання сучасних інформаційно-технологічних засобів забезпечують продуктивні форми розвитку соціального міського простору?

Питання для самостійної роботи

1. Сутність і різновиди домінуючих ідеологій сучасності.
2. Масова культура як чинник впливу на індивідуальну свідомість.
3. Сучасні інформаційно-технологічні засоби впливу на якість комунікації соціальних груп і різнокультурних спільнот.

Список рекомендованих джерел

1. Єрмоленко, В. Плинні ідеології. Ідеї та політика в Європі XIX–XX століть. Київ: Дух і Літера. Література та ідеологія : колективна монографія [В. Агеєва, В.

Єрмоленко, С. Іванюк та ін. ; наук. ред. та упоряд. Моренець В. П.] ; Нац. ун-т "Києво-Могилянська академія". Київ : [НаУКМА], 2017. С. 120-204.

2. Пальм Н. Д., Гетало Т. Є. Історія української культури : навчальний посібник. Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. 296 с.

3. Лютий Т., Ярош О. Ідеологія: матриця ілюзій, дискурсів і влади. Київ: НаУКМА. (Виклад теорій ідеології від зародження до сучасності). 2016. 200 с.

4. Лютий Т., Ярош О. Культура масова і популярна: теорії і практики. К. : Агентство «Україна», 2007. 124 с

5. «Місто і оновлення. Урбаністичні студії». Редкол. С. Шліпченко, В. Тимінський, А. Макаренко, Л. Малес, І. Тищенко. Представництво Фонду ім. Гайнріха Бьоля в Україні. К., 2013. 360 с.

6. Гілен Паскаль. Перформування спільного міста. На перетині мистецтва, політики й громадського життя: зб. статей; пер. з англ. Я. Стріха, Ю. Дідоха, Т. Родіонова, В. Ядуха. Харків: IST Publishing, 2019. 120 с.

ЛЕКЦІЯ 6. ОСНОВНІ КАТЕГОРІЇ ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДИНГУ МІСТА

План лекції

1. Роль брендингу в розвитку сучасного міста.
2. Проблеми, чинники та механізми формування та просування брендів.
3. Категорії «бренд», «імідж», «образ», «репутація» в реалізації стратегій розвитку міста.

Зміст лекції

1. Брендинг в розвитку сучасного міста.

Сучасні міста в розвинутих соціальних практиках сьогодні справедливо вважаються «вузловими точками» територіально-економічного розвитку будь-якої держави. Як зазначив в одній зі своїх доповідей відомий теоретик архітектури та фахівець з урбаністичного розвитку Володимир Никітін, - «місто є формою мислення», і незалежно від нашого бажання ми формуємо місто, а місто формує нас»:

- форма міста є втіленням домінуючого в ньому типу суспільної свідомості та, водночас, складним нашаруванням попередніх світоглядних схем;

- утілення мислення в нових архітектурних формах та формування нового мислення через взаємодію з наявними формами середовища;

- місто як хронотопічне середовище збуджує, провокує, розділяє та об'єднує).

Тому для сучасної соціальної вітчизняної науки актуальними є низка питань, зокрема: що ми знаємо про місто?; чим є для пересічного містянина цей феномен взагалі й ті локації, в межах яких розгортається його життя та діяльність?; яким є (має бути) сучасне місто?; як уможливити більшу ефективність і прозорість управлінського процесу?; у який спосіб має формуватися ефективний зв'язок між владою та суспільством у питаннях розвитку міста?; які чинники визначають сьогодні повсякденне життя міста з його історичною спадщиною, щовключає нашарування різних епох?; де шукати приховані потенціали в місті та як зробити місто цінним для його мешканців та упізнаваним для світової спільноти (брендинг)?; як організувати комунікацію та співпрацю між різними суспільно-політичними акторами в місті?

Історично, всі політичні процеси сучасності, ідеологічні перетворення у світі, міжнародні відносини і світова політика останнім часом базуються на конкуренції територій за володіння та використання ресурсів. За умов закріплення глобалізаційних тенденцій та зростання впливовості інформаційних технологій держави світу як інституційні гравці світової конкуренції у будь-якій сфері політичні суверенітети все менше стають цілісними у будь-якій сфері. Поряд з об'єднаними територіями на кшталт ЄС у світову конкуренцію за ресурси включаються регіональні утворення, курортні зони, міста тощо. Тому наукові розробки брендингу територій цікавлять політологів, соціологів, маркетологів, культурологів, істориків, філософів, географів. Можна констатувати факт формування наукових шкіл вивчення іміджу територій та їх брендингу: англо-американської – С. Анхольт (S. Anholt), Ф. Котлер (Ph. Kotler), Дж. Траут (J. Trout), Д. Хайдер (D. Hyder), П. Чілтон (P. Chilton); української – В. Бурлачук, Д. Гороховський, Е. Мамонтова, Ю. Щегельська та ін.

У сучасному суспільстві бренд потрібен кожному місту, яке стрімко розвивається і зацікавлене в розвитку туристичної індустрії. Бренд міста науковці розглядають як сукупність усталених цінностей, що відображають неповторні оригінальні споживчі характеристики даного міста і спільноти, які широко відомі, отримали суспільне визнання і користуються стабільним попитом споживачів. Одночасно він є найважливішим фактором конкурентних переваг і доходів, цінним активом регіональної та міської економіки. Діяльність із формування, створення і просування бренда певної території називають територіальним брендингом.

Базовою категорією наукового пошуку в зазначеному контексті є «територія» як географічний простір, що має декларовані політичними інститутами та офіційно визнані назву і кордони. Території викликають зацікавленість як носії ресурсів, використання яких за умов цілеспрямованої стратегії та корекційних практик можуть зробити її брендом і відповідно підвищити її рейтинг у світі.

Політична наука (політична регіоналістика в першу чергу) і територіальний маркетинг використовують частіше за інші наукові напрями соціально-гуманітарного циклу територію як предмет аналізу, уточнюючи її категорією «регіон». Продовжуючи операціоналізацію основних категорій дослідження міста, слід з'ясувати характеристики регіонів в яких розташовані міста. Їх можна розділити на об'єктивні – ті, що склалися історично, природно і геополітично, і суб'єктивні, набуті внаслідок певної державної політики. До об'єктивних характеристик регіонів можна віднести: природні та людські ресурси, геополітичне положення, історичну спадщину, цивілізаційні та соціокультурні коди. Суб'єктивні характеристики регіонів виявляються в різних сферах їхньої життєдіяльності: інвестиційний клімат, туризм, комфортність для проживання, інфраструктура, політичний і соціальний портрети, електоральний дизайн, репутаційний капітал, асоціації у масовій свідомості під час згадування назви території. Так, регіон є носієм раціональних та ірраціональних характеристик.

Отже, йдеться про бренд міста, як певної території і багатомірного ментального конструкту, який поєднує в собі образи, емоційні оцінки, враження та сподівання, що виникають як асоціативний ряд у реципієнтів під час згадування назви. Сталий і надійний бренд, як і добре ім'я людини, дозволяє створювати незалежно від інших чи на підставі партнерства корисні умови її функціонування та розвитку у світі. Він – результат політики брендингу, що має на меті забезпечення її інформаційної присутності в широких колах, упізнання через відображення у масовій свідомості її локальних ексклюзивних відмінностей (кращих рис ментальності, традицій і місії населення та унікальності ресурсів самої території), що забезпечуватиме території можливість стати силою впливу, транслювати самостійні рішення та збільшувати власні ресурси.

Тому під брендингом розуміють процес презентації та поширення якісно-позитивних раціональних знань про неї та ірраціональних її характеристик (з орієнтацією на зовнішню та внутрішню аудиторію «споживачів»). Скажімо, ввівши поняття «Nation branding» С. Анхольт наприкінці 1990-х рр. запропонував оцінювати держави світу через Anholt-GfK Roper Nation Brands Index («Індекс національних брендів»), серед показників якого були влада, експорт, туризм, люди, інвестиції, культурна спадщина та іміграція. Подальші дослідження засвідчили, що національний брендинг – це одночасно цілеспрямована практична діяльність і продукт цієї діяльності, який переносить позитивний імідж, шляхетну репутацію та яскраві картинки-образи про країну та її мешканців за її межі. І це важливо так само, як товари чи послуги, які країна виробляє.

На думку консультанта британського уряду з питань брендингу держави С. Анхольта, мистецтво ефективного брендингу полягає в правильній стратегії самоідентифікації, коли в центрі шестикутника є відповіді на такі запитання: «Хто ми такі?» і «У чому наша сила і наш талант?». У цілому стратегія національного бренда формується навколо п'яти основних вимірів: просування туризму, експорт брендів, залучення інвестицій, зовнішня політика, репрезентація культури. (При цьому існує ще багато інших не менш важливих аспектів національного брендингу, таких як регіональний брендинг, роль кінематографа в просуванні бренда, використання діаспори як комунікатора бренда тощо.) Школа С. Анхольта вказує на необхідність

компромісу фахової спільноти в процесі брендингу і залежність прибутків різного плану від рівня національного бренда країни.

Для розуміння соціокультурного наповнення поняття бренду вважаємо доцільним вказати на змістовне наповнення категорії «держава-нація», дане українським дослідником М. Степико у монографії «Українська ідентичність: феномен і засади формування». Він вважає, що «це не тільки певна територія та населення, історична пам'ять і культура, але й ціннісне поняття, що визначає конкурентоспроможність норм поведінки та мислення консолідованих у єдину спільноту етносів», які є суб'єктом формування держави-нації. Отже, національний брендинг – процес презентації та поширення якісно-позитивних раціональних знань та ірраціональних характеристик унікальності держави-нації. Назви країни і титульного етносу в цьому контексті є рівновагомими й основними ключовими поняттями (як «Україна» і «українці»), хоча і є різними продуктами брендингу.

Разом з тим, Т. Гед переконаний у слабкості національного брендингу країни як цілісного утворення внаслідок роботи різнофахової команди, через масштаб території, на користь бренда держави як сукупності регіональних брендів. Скажімо, певне іміджування міста у контексті його брендингу може відтворюватися виробниками товарів і послуг та мешканцями (споживачами). У такому разі конкретна торговельна марка, товар, фольклор, репутаційні характеристики будуть представляти країну чи її регіон (Київський торт, Мелітопольська черешня, Херсонський кавун).

Проблеми, чинники та механізми формування та просування брендів міст.

З'ясувавши змістовне наповнення категорій «національний бренд» і «політика національного брендингу», зауважимо, що носіями бренда можуть виступати і субрегіони – адміністративні структурні одиниці держави (міста, області, автономії) та природні території (парки, заповідники, водний простір, гори, символічні місця пам'яті, віри).

Через полідисциплінарність і новизну тематики в науковій і прикладній літературі існує розмаїття таких категорій, як «бренд», «імідж», «образ», «репутація» міста. Виходячи із згаданої вище наукової гіпотези, вважаємо за необхідне конкретизувати ці категорії, розуміючи їх як складові міського бренду. Бренд території ширший за її імідж, образ і репутацію, що можна презентувати у вигляді такої схеми: Імідж території (регіону) – штучно сформована у масовій свідомості сукупність раціональних та ірраціональних асоціацій, що не дає глибокого уявлення про територію, апелюючи до образів, стереотипів, метафор чи символів, які уособлюють у собі лише якусь її частину або напрям функціонування. Масова свідомість може фіксувати такі вияви іміджу території: імідж влади і безпосередньо лідера (міста, регіону, держави); імідж міської політики (розвиненість демократії; імідж економіки і показники фінансової стабільності; імідж ВПК; імідж інформаційної політики; соціокультурний імідж території; імідж інвестиційного клімату міста; імідж перспективності (з точки зору проживання, саморозвитку, стану екології, престижу навчання, широти ринку робочих місць та можливостей професійного зростання); імідж унікальності (аутентичні та сучасні характеристики, що відрізняють територію від інших).

Сутність нашого розуміння бренда в цих категоріях залишиться попередньою, принципово зміняться носії, технології та принципи організації брендингу. Якщо зануритися в цю історію брендингу територій за фактом, а не за назвою процесу, то можна знайти докази того, що позиціонування та просування давніх міст існували раніше, ніж народилася ідея позиціонування держав світу. Так виникають бренди Єрусалим і Оксфорд. Трансформація сенсу бренда «Оксфорд» відбулася в бік центру найкращої у світі освіти, але походження університету веде саме з Оксфордського монастиря, при якому він був відкритий 1117 р. Єрусалим залишається Святою

Землею, світовим самостійним брендом, та в обох випадках міста не пов'язуються у масовій свідомості частіше за все з державами, в яких вони знаходяться; – торгівля і брендинг у період IX–XII ст. Значна частина міст виникла на перехресті торгових шляхів, серед них – Париж, Мілан, Лондон – міста масштабного шопінгу і моди сьогодні. Вони без будь-якої державної належності виступають самостійними брендами у зазначених сферах; – сфера життєдіяльності чи унікальні товари виробництва, які прославили міста та географічні регіони (Голлівуд як майстерня кінематографії, Богема із склом та Рим як політична столиця світу, куди ведуть усі дороги, Барселона як домівка для метрів футболу); – природні ресурси чи секретні моменти існування, призначення, відкриття, які стали основою їх брендингу (Антарктида, Бермудський трикутник, Троя, Чудеса світу, піраміди в Гізі). Брендинг субрегіонів та природних територій простіше відтворити і швидше отримати дивіденди. Мабуть, тому ці міста-бренди не стали визначальними у національних брендах своїх країн і часто не згадуються у Стратегіях державного брендингу.

Як наслідок – часто міста не пов'язуються у масовій свідомості із державами-націями, у межах яких існують. Територія, що має рівень бренду, усвідомлюється багатьма її мешканцями і зовнішніми спостерігачами через радість від проживання, приємні спогади чи надію відвідати; відчуття комфортності від бізнесу, самореалізації, захищеності дітей, причетності; бажання залучатися до будівництва майбутнього і національну гордість. Такий бренд може формуватися виключно на позитивному іміджі. Як якісна торговельна марка прагне стати брендом, так і територія із позитивними іміджем та репутацією намагається поширити власні унікальні цінності у світі, стаючи брендом.

Можна говорити про просторову специфіку міста у відносно фіксованих термінах збудованого довкілля, коли йдеться про фізичні структури (окремі будинки, комплекси, пам'ятники, парки, вулиці, площі тощо), але й так само - в термінах цілком видимих (та взаємопов'язаних) моделей землекористування, економіки, капіталу, культурної ідентичності, соціальних відмінностей та всього величезного спектру індивідуальних і колективних стосунків, уявлень, вірувань і практик мешканців міста.

Водночас, як урбаністичний процес, специфіка міста має більш динамічні характеристики: вони постають від її ролі у формуванні міського простору та конструювання урбаністичних форм у перспективі соціальних підходів. Тобто тоді вже йдеться про змінюваність, динамічність, а не фіксованість: адже простір міста постійно планується і перепланується з певною метою, він отримує політичні конотації в ході контекстуалізації та «просторизації» соціального життя. Тож у місті час – не менш важливий актор, ніж простір. І просторові стратегії, і просторові практики, для того щоб стати генераторами значень чи сприяти виробленню структур приналежності, мають розгортатися в часі. Значення потребує простору та спільного часу, порядку, накопичення, пам'яті, на чому наголошує Пеп Субірос у своєму есеї «Культурні стратегії та оновлення: досвід Барселони», Втім, простори сучасного міста (а особливо «спальні райони», нова забудова, приміські поселення/райони, що не мають потужного символічного навантаження історичних центрів) страждають на дисфункцію, їм, як зазначає Субірос, бракує здатності артикулювати зв'язок між дуже відмінними досвідами різноманітних груп, що утворюють місто, між історичними відповідниками та сучасними формами, між спогадами, образами, традиційними цінностями та інноваційними проектами.

Категорії «бренд», «імідж», «образ», «репутація» в реалізації стратегій розвитку міста.

Іміджева стратегія міста, як і території, підкріплюється іміджевими програмами різних рівнів і напрямів діяльності: програми персонального іміджу перших осіб

території – «персоніфікація території»; інформаційна програма забезпечення просування території та формування її позитивного іміджу; програма комунікаційної підтримки території завдяки івент-складовій (проведення різних заходів у межах території як локального, так і світового значення) та комунікаційних проектів із провідними авторитетами в різних галузях, представниками діаспори та залученням іноземної преси; програми галузевого розвитку (туризму, інвестиційного клімату, освіти тощо); іміджеві програми влади і політичних інститутів (політичних партій, у тому числі імідж опозиції); програми узгодження ієрархії іміджів (міст, спеціальних зон, областей, субрегіонів).

За умов цілеспрямованої іміджевої політики території приходить мить, коли її імідж кристалізується у бренд із стійкими репутаційними характеристиками. Так само як людина, змінюючи зачіску, стиль одягу, рід діяльності та місце проживання, не змінює своє ім'я, стать і вік, так і територія може змінювати свій імідж, залишаючи бренд незмінним. Імідж як спалах фотокамери здатний фіксувати тільки момент, який є мінливим. Більш усталеним складовим елементом бренду є репутація. Її важко заробити, але ще важче підтримувати. Репутація території – один з активів її бренду – складова, яка складно змінюється, – оцінна характеристика життєдіяльності території, яка формується протягом тривалого часу серед конкретних груп інтересів на підставі власного досвіду, достовірної інформації чи перевірених фактів про сам регіон чи його стосунки з іншими територіями. Репутація території – комплекс можливостей, гарантій та перспектив для реалізації вагомих інтересів цих груп в її межах. Частіше за все потребами і вимогами цільових аудиторій у контексті репутації території виступають можливості, перспективи і гарантії щодо інвестицій, навчання, проживання, саморозвитку, відпочинку, лікування, туризму, бізнесу.

Отже, бренд міста розглядають як сукупність усталених цінностей, що відображають неповторні оригінальні споживчі характеристики даного міста і спільноти, які широко відомі, отримали суспільне визнання і користуються стабільним попитом споживачів. Створення бренду території – один зі способів створення іміджу й підвищення рівня «впізнання» міста його цільовими групами: туристами, підприємцями, новими жителями. Певним чином брендинг виконує «освітню» функцію. За його допомогою розповідають усім про унікальні міста і зрештою формують їх інвестиційну і туристичну привабливість. Це своєрідна розширена концепція формування іміджу міста, на створення якого впливають самі городяни, історичне минуле, розвиток інфраструктури. Бренд формують на основі яскраво вираженого позитивного іміджу міста, який є соціально-економічна категорія. Брендінг необхідний всім містам.

Міста, що мають відомий і ефективний бренд, повинні дбати про збереження та підтримку його належного «звучання» в інформаційному просторі. Вдалих брендінг допомагає яскравіше продемонструвати переваги саме конкретної території, дозволяє вдало конкурувати за інвестиції, фахові, економічні, культурні, туристичні потоки й сприяє формуванню позитивного іміджу міста.

Конструювання ефективного і правильного бренду важливе ще й тому, що бренд регіону допомагає забезпечити соціальну стабільність. Він підвищує рівень самооцінки місцевих жителів, роблячи їх проживання комфортнішим. Адже створити бренд – це означає усвідомити всі переваги і всю унікальність міста чи регіону. На сьогодні в Україні, зважаючи на те що формування бренду територій як напрямок діяльності й наукове поле для досліджень достатньо новий, його реалізація передбачає вирішення низки проблемних питань: вибір найкращих інструментів для брендінгу міста, адекватна оцінка ефективності існуючого та створення нового бренду, вибір компетентних експертів для проведення SWOT-аналізу міста, пошук

найефективнішої стратегії та моделі розвитку міста, вибір найефективнішого механізму реалізації стратегічного плану брендингу та ін.

Оскільки брендинг територій не завжди ефективний не тільки через відсутність креативних ідей, а і через відсутність виразної методології, розподілу і закріплення відповідальності за його проведення, відсутності визначення його ефективності. Брендинг має базуватися на комплексному підході, у якому важливу роль відводять залученню потенціальних туристів, інформуванню про можливості для відпочинку й рекреації. Для цього необхідний планомірний брендинг території, створення якісних рекламних та іміджевих матеріалів. Для забезпечення сталого розвитку міста важливе значення має створення його бренда на основі застосування стратегічного підходу. Брендинг міста для підвищення його привабливості для туристів здійснюють шляхом розробки відповідної стратегії. Її реалізація може відіграти важливу роль як основа ефективних методів керування територіями для їх розвитку з урахуванням потенціалу зростання привабливості території для туристів. Наявність позитивного бренда дозволить залучити зовнішні й активізувати внутрішні ресурси, підвищити якість життя, сформувати привабливий імідж території і зрештою підвищити конкурентоспроможність міста.

Контрольні питання

1. Охарактеризуйте явище брендингу в розвитку сучасного міста.
2. Розкрийте сутність поняття іміджу міського соціокультурного простору.
3. Які основні принципи формування бренда міста?

Питання для самостійної роботи

1. Соціокультурна сутність брендуння міста.
2. Вплив характеристик регіонів розташування на формування міського бренду.
3. Основні спрямування наукового супроводу розробки бренду міста.

Список рекомендованих джерел

1. Біловодська О. А., Гайдабрус Н. В., Біловодська О. А. Стратегічний підхід до формування бренда міста (на прикладі м. Сум) [Текст]. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 2.
2. Місто й оновлення. Урбаністичні студії. Представництво Фонду ім. Гайнріха Бьоля в Україні; Редкол.: С. Шліпченко, В. Тимінський, А. Макаренко, Л. Малес, І. Тищенко. К.: ФОП Москаленко О.М., 2013. 360 с.
3. Світлана Шліпченко Розуміти Місто?
https://ua.boell.org/sites/default/files/urban_study2.pdf
4. Сталій розвиток міст. Управління проектами і програмами міського та регіонального розвитку: матеріали X міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Укр. асоц. упр. проектами. Харків : ХНУМГ, 2014. 82 с.
5. Степико М. Т. Українська ідентичність: феномен і засади формування: монографія. К.: НІСД, 2011. 336 с.
6. Anholt S. Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2007. 340 p.
7. True J. Globalisation and Identity. Oxford University Press, 2006. 370 p.

ГЛОСАРІЙ

Бюрократизм – ненормальність, хвороба системи управління, панування канцелярії, формалістики, домінування букви інструкції наказу над суттю справи.

Бюрократія (bureacrasy) (з фр. bureau – канцелярія, зелене сукно, яким покривають стіл посадових осіб державних канцелярій, і гр. cratos – влада, панування, буквально – панування апарату управління) – система управління, в якій влада належить адміністрації чиновників.

Виконавча влада (executive (administrative) power) – влада, що забезпечує безпосереднє управління державними справами. Виконання посадових обов'язків державним службовцем – систематична правовиконавча і правозастосовна діяльність державного службовця з виконання посадових функцій і повноважень, що встановлені як обов'язкові для регулярного виконання.

Відносини місцевих державних адміністрацій (relations of local public administrations) – складова державно–управлінських відносин, які виникають між органами державної влади у вертикальній та горизонтальній проекціях.

Відповідальність державних службовців – встановлена законодавством України відповідальність державного службовця за свої вчинки і дії. Відповідно до законодавства і залежно від характеру правопорушення (провини) може бути дисциплінарною, адміністративною, цивільно–правовою та кримінальною.

Владоздійснення – функція органів державної влади, що здійснюється ними стосовно громадян держави, громадянського суспільства шляхом правозастосування та інших форм адміністративної практики у формі забезпечення виконання норм законів, реалізації цілей, завдань і функцій держави.

Демократизація державного апарату – залучення громадян до реалізації своїх прав щодо управління державними справами та здійснення публічно– правового контролю за виконанням завдань, функцій і повноважень органів державної влади з метою забезпечення законності, політичної, соціальної та економічної ефективності їх діяльності, запобігання бюрократизму, протекціоналізму і корупції.

Державне управління – цілеспрямований організаційний та регулюючий вплив держави на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення цілей та реалізації функцій держави, відображених у Конституції та законодавчих актах, шляхом запровадження державної політики, виробленої політичною системою та б9 законодавчо закріпленої, через діяльність органів державної влади, наділених необхідною компетенцією.

Державний апарат – публічно–правова інституційна система органів державної влади, їх підрозділів і посад, віднесених до державної служби.

Демократія (democrasy) (з гр. demos – народ і cratos – влада, народовладдя) – тип політичної системи і соціальної організації суспільства, форма укладу будь–якої організації, яка ґрунтується на рівноправності її членів, періодичній виборності та звітності органів управління, прийнятті рішень за принципом більшості (партійна, профспілкова, виробнича демократія); один із політичних режимів; форма організації держави, політичної системи і влади, коли всі громадяни беруть участь в управлінні.

Державна влада – політико–правове явище, сутність якого полягає в тому, що виражаючи хоча б формально волю всіх громадян держави, вона (влада) здійснює спрямовуючий, організуючий, регулюючий вплив на суспільство.

Державні комітети (державні служби) (public committees (public departments)) – центральні органи виконавчої влади, діяльність яких спрямовує і координує Прем'єр–міністр або один із віце–прем'єр–міністрів.

Дисциплінарна відповідальність державних службовців – відповідальність, яка здійснюється у формі дисциплінарних стягнень, що накладаються за невиконання або виконання неналежним чином державним службовцем покладених на нього обов'язків, у формі зауваження, догани, суворої догани, попередження про неповну службу відповідальність, звільнення.

Ефективність управління (administration effectiveness) (від лат. effectivus – досягаючий певного ефекту, необхідного результату) – це результат, зіставлений із витратами на його досягнення або з цілями.

Загальна соціальна ефективність (general social effectiveness) державного управління – ефективність, що розкриває результати функціонування системи, тобто сукупності суб'єкта і керованих об'єктів державного управління, має комплексний характер.

Зв'язки з громадськістю (public relations) – «публік рилейшнз» (від англ. public relations – відносини з публікою, зв'язок з громадськістю) – одна із функцій управління, яка сприяє встановленню та підтриманню спілкування, взаєморозуміння та співробітництва між організацією і громадськістю.

Інформаційне забезпечення діяльності органів місцевої влади – збирання, отримання, опрацювання та аналіз інформації, потрібної для здійснення державно-управлінської діяльності.

Компетенція органу місцевої влади – це владні повноваження органу, той чи інший обсяг державної діяльності, покладений на певний орган, або коло передбачених правовим актом питань, яке може вирішувати цей орган, сукупність функцій та повноважень органу з усіх встановлених для нього предметів ведення.

Комунальна власність (municipal property) – самостійна форма власності, яка за Конституцією України є власністю територіальної громади (у зарубіжній практиці «муніципальна власність», яка розглядається як одна з форм корпоративної (колективної) власності, що перебуває в користуванні, володінні й розпорядженні територіальних колективів та їхніх виборних органів місцевого самоврядування)).

Комунікація (communications, від лат. communicare – роблю загальним, зв'язую, спілкуюсь) – змістовний аспект соціальної взаємодії; акт або процес взаємодії між двома чи більше соціальними об'єктами шляхом безпосереднього спілкування й обміну інформацією з використанням відповідних засобів.

Контроль у місцевому управлінні (public administration control) – одна із найважливіших функцій державної влади та управління, яка дає змогу порівняти фактичний стан у тій чи іншій галузі з вимогами, поставленими перед нею; виявити недоліки та помилки в роботі й попередити їх, оцінити відповідність здійснення інших функцій управління завданням, що поставлені перед ним.

Лобізм (lobby) (з англ. – кулуари) – діяльність соціальних груп, які відстоюють свої інтереси, тиск груп на органи законодавчої і виконавчої влади.

Менеджмент (за Оксфордським словником англійської мови) – це спосіб, манера спілкування з людьми; влада та мистецтво управління; уміння особливого роду й адміністративні навички; орган управління, адміністративна одиниця; інтеграційний процес, за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації і управляють ними шляхом постановки цілей і розробки способів їх досягнення.

Методи управлінської діяльності – це способи і прийоми аналізу та оцінки управлінських ситуацій, використання правових і організаційних форм, впливу на свідомість і поведінку людей у керованих суспільних процесах, відносинах і зв'язках.

Міністерство (министерство, ministry) (від лат. ministro, що означає керую, служу) – центральний орган виконавчої влади, який здійснює державне управління в певній галузі чи сфері життя.

Місцеве самоврядування (local self– administration) – право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання в сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста – самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення у межах Конституції і законів.

Місцеві (територіальні) органи (підрозділи) міністерств та інших ЦОВВ – державні органи, які утворюються відповідними ЦОВВ для реалізації їх функцій та повноважень на місцевому територіальному рівні, тобто в областях або районах.

Місцеві державні адміністрації (local public administrations) – ланка виконавчої влади в областях, районах, містах Києві та Севастополі, здійснюють її на території відповідної адміністративно–територіальної одиниці, а також реалізують повноваження, делеговані їм відповідними радами.

Об'єкти управлінської діяльності органів виконавчої влади – це суспільні відносини, види діяльності і соціальні ролі, які безпосередньо пов'язані з відтворенням матеріальних і духовних продуктів та соціальних умов життєдіяльності людей.

Організаційна структура державного органу (state board organization structure) (від лат. structure – будова, розташування, порядок) – сукупність структурних елементів (підрозділів посадових осіб тощо) та взаємовідносин між цими структурними елементами.

Організаційна структура місцевого управління – це компонент системи державного управління, зумовлений її суспільно–політичною природою, соціально–функціональною роллю, цілями і змістом, який об'єднує в собі певну сукупність державних організацій, їх персонал, матеріальні та інформаційні ресурси, що виділяються і витрачаються суспільством на формування та реалізацію державно–управлінських впливів і підтримання життєздатності самого суб'єкта управління.

Організація органу управління – структурне упорядкування (сукупність структурних елементів і взаємовідносин між цими структурними елементами), цілеспрямоване управління як менеджмент; виконавча робота (як комбінація основних елементів), яка стосується конкретної ситуації (завдання, організація структури, організація процесів – структури + люди + техніка).

Організація як процес (organization as a process) – систематична координація завдань, формальних взаємовідносин людей, що їх виконують.

Повноваження органу виконавчої влади (authorities of executive power institution) – закріплені за ним права і обов'язки.

Посадові обов'язки – встановлені для обов'язкового регулярного виконання функцій і повноважень відповідно до посади в органі державної влади чи місцевого самоврядування.

Право комунальної власності (municipal property right) – визнане законом право, яке закріплює абсолютну належність комунального майна власнику та визначає його права й обов'язки щодо цього майна.

Представницькі органи місцевого самоврядування (local self–administration representative boards) – сільські, селищні й міські ради, які складаються із депутатів, обраних жителями сіл, селищ, міст.

Принципи місцевого управління – це закономірності, відносини, взаємозв'язки, керівні засади, на яких ґрунтуються його організація та здійснення і які можуть бути сформульовані в певні правила.

Повноваження – це конкретні права, що характеризуються правом і обов'язком здійснювати певні посадові обов'язки та наявністю адміністративних функцій, які дають змогу здійснювати завдання органу державної влади.

Повноваження органу державної влади – складова компетенції органу, встановлена для нього законом відповідно до Конституції України та яка забезпечує реалізацію відповідних функцій стосовно конкретних об'єктів юрисдикції (предметів відання).

Професіоналізм державної служби – це перш за все здатність державного службовця, колективу державних службовців визначати з урахуванням умов і 73 реальних можливостей найбільш ефективні шляхи та способи реалізації поставлених перед ними цілей та завдань у межах нормативно визначених повноважень.

Процедура прийняття управлінського рішення (managerial decision-making procedure) – складова загального процесу його підготовки, прийняття і реалізації, який передбачає певні етапи і стадії: вибір мети, збір і аналіз інформації про завдання, яке підлягає вирішенню; визначення, прогнозування ситуації і виявлення проблем; генерування варіантів можливих управлінських рішень; формування критеріїв і вибір ефективних варіантів управлінських рішень.

Система місцевого управління (public administration system) – система, що охоплює суб'єкти управління (управляючу систему) – взаємодію (управлінську діяльність / процес) – суспільну систему (об'єкти управління), тобто сфери і галузі суспільного життя.

Система керівництва (management system) – складова форма організації, яка включає три елементи: 1) функції керівництва (постановка цілей, планування, прийняття рішень, організація, реалізація, контроль); 2) стиль керівництва (директивний, коопераційний); 3) засоби керівництва (делегування, інструкції, прийоми менеджменту, система стимулів тощо).

Ситуаційне управління (case management) – прийняття управлінським персоналом рішень у ситуації, яка реально склалась або складається.

Стадії управлінської діяльності (managerial decision-making procedure) – послідовні етапи її здійснення зі своїм особливим набором форм і методів.

Стратегічне планування (strategic planning) – систематичний спосіб управління змінами, творчий процес визначення і здійснення найбільш важливих дій з огляду на сильні та слабкі сторони, загрози і можливості.

Стратегічне управління (strategic management) – діяльність з управління, пов'язана з постановкою цілей і завдань організації та з підтриманням ряду взаємовідносин між нею і оточенням, що надає можливість їй досягти своїх цілей, відповідає її внутрішнім можливостям та дає змогу залишатися сприйнятливою до зовнішніх запитів.

Територіальна громада (local society) – спільнота мешканців, жителів населених пунктів (сіл, селищ і міст), об'єднана загальними інтересами власного життєзабезпечення, самостійного, в межах законів, вирішення питань місцевого значення як безпосередньо, так і через органи місцевого самоврядування.

Управлінська діяльність – сукупність вироблених історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навиків, умінь, способів, засобів доцільних вчинків і дій людини у сфері управління.

Управлінська технологія – це прояв соціальних технологій, що безпосередньо відображає управлінські процеси і забезпечує поєднання наукового знання, управлінських потреб та інтересів суспільства, цілей і функцій державного управління, можливостей і елементів управлінської діяльності.

Управлінський контроль (managerial controlling) – це процес спостереження і регулювання діяльності державних органів і організацій з метою полегшення виконання організаційних завдань.

Управлінські функції місцевих органів влади– юридично виражені управляючі впливи окремих державних органів, які вони мають право і зобов'язані здійснювати щодо певних об'єктів управління або компонентів певних структур.

Форми управлінської діяльності – це зовнішні, постійно фіксовані прояви практичної активності органів державної влади чи органів місцевого самоврядування з формування і реалізації управлінських цілей і функцій та забезпечення їх власної життєдіяльності.

Навчальне видання

СОЦІОЛОГІЧНІ ВИМІРИ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Конспект лекцій

Укладачі: Л.В. Афанасьєва, І.В.Букреєва, Н.І.Глебова., Л.Ф.Глинська

Підписано до друку 21.04.2023 р. Формат 60x90/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк цифровий. Ум. друк. арк. 9,59.
Наклад 300 прим. Зам. № 4005

Видано та надруковано ФО-П Однорог Т.В.

Тел. (098) 243 96 51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виробників і розповсюджувачів видавничої продукції
від 29.01.2013 р. серія ДК № 4477