

**ПРОЕКТИВНО-ДІЯЛЬНІСНИЙ ПІДХІД ДО ПРОСТОРОВОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИРОДНО-РЕСУРСНИМИ АКТИВАМИ**

**PROJECTIVE ACTIVITY APPROACH TO SPATIAL MANAGEMENT OF NATURAL
RESOURCE ASSETS**

Ігор БИСТРЯКОВ,

доктор економічних наук,
Державна установа «Інститут економіки
природокористування та сталого розвитку
Національної академії наук України», Київ

Igor BYSTRYAKOV,

Doctor of Economics,
Public Institution «Institute of Environmental
Economics and Sustainable Development of the
National Academy of Sciences of Ukraine», Kyiv

Дмитро КЛИНОВИЙ,

кандидат економічних наук,
Державна установа «Інститут економіки
природокористування та сталого розвитку
Національної академії наук України», Київ

Dmitry KLYNOVYI,

Candidate of Economic Sciences,
Public Institution «Institute of Environmental
Economics and
Sustainable Development of the National
Academy of Sciences of Ukraine», Kyiv

Визначено системні ознаки проективного підходу до просторового управління природно-ресурсними активами в бізнес-екосистемах через конкуренцію й співробітництво суб'єктів господарювання з максимізацією суспільного добробуту за рахунок оптимальної організації бізнес-процесів у фізичному, інформаційному та фінансовому просторах. Проаналізовано відмінність проективного підходу від господарсько-діяльнісного як зміщення управлінської уваги з підприємства на продукт зі створенням шляхом реалізації інвестиційних проектів сукупністю виробничих і логістичних установ його загальної цінності, котра перевищує індивідуальну, сформовану окремим господарчим об'єктом.

Ключові слова: управління, проективний підхід, природні активи.

The aim of the article is determination of system signs of the projective approach to the spatial management of natural resource assets in business-ecosystems through a competition and collaboration of management entities, with maximization of public welfare due to optimal organization of business processes in physical, informative and financial spaces. It is exposed a difference between projective-activity and economic-activity approaches as the displacement of administrative attention from an enterprise on a product, through realization of investment projects by totality of productive and logistic enterprises with creation its shared value, that exceeds individual value, created by a separate enterprise.

Key words: management, projective approach, natural assets.

Постановка проблеми. Сьогодні у структурі світового господарства відбуваються активні зрушення, пов'язані насамперед з четвертою промисловою революцією. В економіці знань, побудованій на п'ятому і шостому технологічних укладах, «новій» індустрії за рахунок використання систем штучного інтелекту й нанотехнологій, створюються передумови для постійного вдосконалення технологічних процесів, мінімізації розмірів виробничого устаткування настільки, що це впливає на фізичний розмір багатьох підприємств. Замість крупних виробничих об'єктів останні

використовують компактне обладнання і незначний територіальний ресурс, технології рециклінгу, високопродуктивну логістику і швидкий транспорт, не потребують багато енергії, можуть бути розташовані на території домогосподарства і мати формат малих підприємств. Відповідно, трансформується роль природних ресурсів у національному господарстві – основними користувачами і розпорядниками природних активів мають стати суспільно-економічні актори та господарські агенти регіонального й локального рівня. Більшість дослідників, які оцінюють можливі наслідки технологічних зрушень Індустрії 4.0, відзначають, що в епоху нової

індустріалізації має суттєво знизитися роль класичних конкурентних переваг, заснованих на різноманітній ренті, передусім природній та регіональній, на користь споживчих якостей товару й технологічної ренти за рахунок високотехнологічних виробничих та логістичних рішень, а також поширення платформної (бізнес-екосистемної), шерингової (побудованої на орендних відносинах) та циркулярної (використовує відновлювані ресурси) економічних моделей господарювання з формуванням відповідної SMART-спеціалізації територіальних утворень, що забезпечуватиме швидкий і системний розвиток господарства у цілому. Все це потребує створення інноваційної просторової системи управління природними активами з основним акцентом на регулюванні змін, що може бути реалізовано згідно з т.зв. проєктивним підходом.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. У період переходу сучасного суспільства від індустріальної та значним чином інформаційної економіки до нової індустріальної епохи, від традиційної технології до гнучких наукомістких виробничих комплексів винятково високі темпи розвитку спостерігаються не тільки у царині високих технологій (роботизація, прототипування, кіберфізичні системи, «Інтернет речей», виробничі засоби з комп'ютеризованим управлінням та ін.), але й інформаційних та управлінських, які дедалі частіше використовують проєктне управління й проєктивний підхід у цілому до створення управлінських систем. Хоча проєктний менеджмент – вдало розроблена і навіть стандартизована технологія, потенційні можливості власне проєктивного підходу до організації господарської діяльності досі вивчені недостатньо, оскільки відносно високим ступенем розробленості визначається теоретична база його застосування як досягнення психологічної науки в побудові моделей переважно освітніх програм навчально-дослідницької й проєктної діяльності. Теоретико-методологічними засадами проєктивного підходу є праці Н. Хомського, Ж. Піаже, І. Вайнера, Д. Узнадзе, В. Норикадзе, Д. Леонтєва та інших в основному філософського та психологічного напрямів, які набули широкого практичного впровадження, зокрема в освітньому процесі, як педагогічний напрям, ідея котрого полягає у створенні умов конкретно-конструктивної,

проєктної діяльності, реалізованої як комбінація накопиченого досвіду та нового задуму суб'єкта з метою творчого відпрацювання особами, що навчаються, окремих набутих попередньо предметних навичок і вмій на практиці. На сьогодні ґрунтовних праць, які б презентували застосування проєктивного підходу в керуванні економічними системами галузево-просторового характеру, немає. Тому його впровадження в управлінні територіальними природно-господарськими системами є нагальним завданням, оскільки лише цей підхід дасть змогу виявити потенційно актуальні ключові компетенції територіальних утворень, сформувати ефективну SMART-спеціалізацію економіки муніципального й регіонального рівня.

Мета статті пов'язана із визначенням системних ознак проєктивного підходу до просторового управління природно-ресурсними активами і, відповідно, обумовлена об'єктом та предметом дослідження. Першим є природні ресурси як економічні активи, другим – теоретико-методологічні засади та практичні шляхи застосування цього підходу у зазначеній сфері на основі принципів економічних моделей четвертої промислової революції.

Виклад основного матеріалу. Основу проєктивного підходу, який наразі широко використовується в освіті як база для комплексного міждисциплінарного навчання через виконання особами, що здобувають знання, особистих або колективних проєктів, становить філософська думка про суб'єктність сприйняття реальності й особистість як джерело його активності. При цьому остання є фактором, котрий безпосередньо залежить від ступеня невизначеності ситуації. Проєктивний підхід базується на тому, що індетермінантні умови невизначеності та ризиків проєктної діяльності не обмежують, а, навпаки, стимулюють як когнітивну творчу діяльність, так і контроль, оскільки суб'єкт управління в таких умовах активізує особисту, а не здійснювану «за інструкцією» участь у формуванні образів дійсності та втіленні їх у проєктній діяльності. При цьому роль набутого досвіду також трансформується. Зокрема, дослідження проєктивного підходу М.І. Паком [1] продемонструвало, що на тлі зростання невизначеності та посилення ризиків більш помітною стає діяльність суб'єкта й актуалізується попередній досвід для

вирішення завдань майбутнього, причому не тільки на стандартному (повторення знайомого) рівні, але й творчому (генерація нового на основі знайомого), що може бути ефективно реалізовано саме в проектній, а не рутинній господарській діяльності. Таким чином, успішне виконання проекту сьогодні безпосередньо пов'язане не тільки з накопиченим досвідом виконавця, але й колективу загалом, до якого він має доступ під час виконання завдання, а отже, роль окремих малих та середніх проектів стає центральною. Тому основною інтеграційною формою нової індустрії є системна сукупність підприємств – т.зв. бізнес-екосистема. Яскравим прикладом такої вважають технологічний парк, де зосереджено велику кількість малих і середніх підприємств, а також наукових і навчальних інституцій.

Поняття бізнес-екосистеми увів у широкий науковий обіг Дж. Мур, який визначив її як системну спільноту, що складається із виробників, споживачів, ринкових посередників (включаючи агентів, канали, продавців комплементарної продукції й послуг), постачальників тощо і поєднана тісними інформаційно-енергетичними зв'язками у ланцюгу створення і споживання цінностей [2, 3]. При цьому, на нашу думку, з урахуванням природно-ресурсного фактора бізнес-екосистема – це територіальний загальноресурсний простір горизонтальної взаємодії усіх учасників господарського процесу, що включає елементи природного капіталу та мережу інституцій, зокрема, інформаційну, фінансові установи, постачальників, виробників, дистриб'юторів, клієнтів, конкурентів, урядові заклади тощо, які беруть участь у створенні, просуванні й поставках конкретного продукту або послуги одночасно через конкуренцію й співробітництво (cooperation, cooperation-competition), формуючи загальну цінність та максимізуючи суспільний добробут. Бізнес-екосистема за сутністю є комплексним простором («живою системою»), охоплює різноманітних учасників, які певним чином взаємозалежні між собою [4]. Низка сучасних бізнес-моделей пов'язана з розвитком структури бізнес-екосистем, зокрема платформна економіка, заснована на новому принципі господарювання, що здійснюється в результаті взаємодії інтегрованих платформ та бізнесу як єдиних екосистем. Базою для розвитку цього виду економіки є створені на корпоративній

основі технологічні мережеві платформи, які дають можливість різним ринковим учасникам бізнес-процесів самим виробляти нові продукти й послуги та обмінюватися ними. Платформна економіка виникає за умови становлення бізнес-екосистем, у яких різні ринкові агенти можуть спільно взаємодіяти щодо створення загальної цінності (Shared Value). У бізнес-екосистемі формується квазіекологічний ланцюг як потік товарів і сервісів, а саме ланцюг створення цінності. Високий ступінь розвиненості інфраструктури (транспорт, комунікація, енергія) дає можливість платформі бути фактично екстериторіальною, охоплювати глокальні й навіть глобальні географічні простори [5]. Незважаючи на достатньо значну частку малих та середніх підприємств у бізнес-екосистемах, їх виробничо-технологічними лідерами залишаються великі об'єкти (корпорації) [6].

За рахунок надшвидких (порівняно з існуючими) логістичних систем спостерігатиметься ефект мінімізації відстаней, що приведе до укрупнення природно-соціально-економічних систем регіонів та виникнення завдяки потужним виробничо-технологічним, виробничо-кооперативним і виробничо-інформаційним зв'язкам великомасштабних територіально-виробничих утворень за типом макроекономічних районів кластерно-каскадної природи. При цьому дослідники наголошують, що саме кластер є найбільш адекватною територіально-просторовою формою організаційних бізнес-екосистем [7]. Відповідне цьому процесові об'єктивне укрупнення регіонів як управлінської ланки, що фактично сьогодні стало загальноєвропейською тенденцією, отримало свого часу назву рецентралізація. Проте, на відміну від децентралізації, котра має переважно соціально-політичний характер, пов'язаний з розширенням прав регіонів, рецентралізація, що впорядковує господарський простір, – адміністративно-технологічний, головним завданням якого є спростити ухвалення інтегральних управлінських рішень за рахунок збільшення географічного масштабу середньої ланки територіального управління, щоб забезпечити комплексний, синергетичний ефект. У цілому цей аспект установа нового виробничо-технологічного укладу можна охарактеризувати як структуралізацію управління в господарському просторі через створення метасистеми структурного

управління активами економічних агентів (акторів), котра й формує цей простір економічної діяльності та господарювання у цілому.

Інший аспект інноваційного розвитку економіки в епоху четвертої промислової революції полягає в поширенні, а у багатьох сферах економічної діяльності (наприклад, інноваційних стартапів) – переважанні проектного підходу до управління господарюванням як загального управлінського концепту, що у більш широкому розумінні стає проективним підходом. Сутність останнього в управлінні стосується забезпечення умов (тобто

платформи або проектного офісу) для генерації і реалізації в проєктах різних ідей, залишаючи достатньо високий ступінь свободи за суб'єктами цього процесу, коли встановлено в основному загальні рамкові правила і норми проектної діяльності.

Основні відмінності між господарсько-діяльнісним та проективним (згідно з іншим визначенням – проективно-діяльнісним [8, с. 45–46]) підходами до управління виробничим процесом полягають у тому, що наразі фокус управлінської уваги зміщується з діяльності підприємства на її кінцевий результат, тобто на продукт з певним життєвим циклом (табл.).

Таблиця

Порівняльна характеристика господарсько-діяльнісного та проективного підходів до управління виробничою системою

Господарсько-діяльнісний підхід	Проективний підхід
Орієнтація на виробничу діяльність підприємства	Орієнтація на кінцевий результат діяльності (продукт)
Діяльність, не обмежена часовими рамками	Обмеженість у часі життєвим циклом проєкту
Циклічність виробництва за схемою «виробництво-збут-виробництво»	Започаткування, безперервні зміни і завершення проєкту
Орієнтація на збереження і розвиток позицій у бізнесі	Орієнтація на зміни і виведення нового бізнес-продукту
Концентрація фінансових ресурсів розвитку на підприємстві	Проектне фінансування розвитку з широким залученням і запозиченням капіталу зі сторони
Джерело доходу – ресурс	Джерело доходу – актив
Джерело покриття витрат – діяльність підприємства в цілому	Джерело покриття витрат – винятково реалізація проектного продукту
Підприємство – виробник товарів і послуг	Проектна компанія – виробник проектного продукту
Орієнтація на отримання чистої вартості – прибутків (Net Value)	Орієнтація на отримання альтернативної вартості (чистої дисконтованої – Net Present Value)
Основна вартість товару створюється виробничим підприємством (Individual Value)	Основна вартість створюється логістичним ланцюгом (Shared Value)
Підприємству, яке вже існує, немає альтернативи, фокус на визначеному виді діяльності	Розгляд альтернативних ідей і проєктів на стадії оцінки з обиранням найкращого варіанта
Конкуренція між підприємствами й товарними продуктами на вільному ринку	Співробітництво підприємств у виробництві та виведенні на ринок нового проектного продукту
Управління підприємством як предметно-процесною сферою	Управління проєктом як живою системою (процесами життєдіяльності)
Поведінковий психологічний підхід до управління – біхевіоризм, необіхевіоризм (управління виконанням дій)	Творчо-діяльнісний, когнітивний психологічний підхід до управління – конструктивізм (управління створенням цінностей)
Класика, модернізм	Постмодернізм, метамодернізм

Продовження табл.

Господарсько-діяльнісний підхід	Проективний підхід
Персонал – працівники підприємства на постійній основі	Персонал – тимчасова проектна команда, створена для виконання конкретного завдання
Замкнена система управління підприємством (традиційна організаційна система управління)	Відкрита метасистема управління проектом (система проектного управління «проектний офіс»)
Акцент управління на власне діяльності	Акцент управління на створенні умов для діяльності
Об'єкти управління локалізовані (локації)	Об'єкт управління – власне простір локацій
Поточна діяльність у рамках загальної стратегії підприємства	Управління змінами для досягнення стратегічної мети конкретного проекту
Рутинні сенсорні процедури виробничої діяльності на основі заготовлених інструкцій	Інтуїтивний творчий процес як основа сенсорної виробничої діяльності
Нормальна умова діяльності – визначеність	Нормальна умова діяльності – невизначеність
Банкрутство фірми – катастрофічний результат діяльності, який має тяжкі наслідки для підприємця	Банкрутство проектної компанії вважається некритичним, збитки підприємців-учасників компенсуються прибутками з інших проектів
Активізація діяльності через регламенти і правила для кожного виконавця	Активізація діяльності через свободу виконавця в межах рамкових правил системи
Нівелювання індивідуальності, глобально-масове виробництво уніфікованих товарів транснаціональними корпораціями	Виробництво індивідуальних продуктів з урахуванням унікальних потреб споживача та унікальних ресурсів проекту бізнес-екосистемами
Стала спеціалізація	Гнучка SMART-спеціалізація
Діяльність породжує результат	Результат породжує діяльність
Організація діяльності на основі застосування набутого досвіду для прогнозування і досягнення майбутніх змін (господарсько-діяльнісний підхід)	Організація діяльності на основі конструювання майбутнього через проекцію попереднього досвіду у вигляді ідеї проекту (проективний підхід)

Він потрапляє на ринок за консолідованої участі різних економічних агентів господарського простору, включаючи власне споживачів, зі створенням загальної цінності (Shared Value) у логістичному ланцюгу в умовах невизначеності та конкуренції альтернатив використання активів за принципом SMART-спеціалізації. Це загалом стимулює творчий процес та активізує отримання результатів, котрі є фактором, що забезпечує діяльність.

При цьому формується метаоб'єкт управління, тобто бізнес-екосистема, простір активів, у тому числі й природного походження, в якому започатковуються та реалізуються проекти, виробляється та споживається проектний продукт. Його основною економічною характеристикою вважають відповідну ставку доходу на капітал, котра має перевищувати ту, що стосується альтернативного використання

ресурсу, передусім норму дохідності (ставку дисконтування).

У моделі проективно-діялісного підходу природний актив має свої характерні ознаки (пов'язаний з територією/простором; загальнонародний характер власності на актив; довірче управління активом тощо), на які необхідно зважати, оскільки це безпосередньо стосується перспективного моделювання окреслення напрямів використання активів для максимізації т.зв. чистого добробуту (new economic welfare). Останнє може бути досягнуте у рамках визначення максимально вигідних для усіх учасників господарської діяльності економічних потоків, що формуються у відповідних просторових утвореннях. У такому разі економічний потік слід розглядати як багатовимірний простір сполучення економічних одиниць з циркулюючою програмою уречевлення ідеї

сталого розвитку. Отже, повноцінним природним активом є природний ресурс, передусім інституціоналізований, який має власника з правами користувача ресурсом та може відразу безпосередньо бути використаним, оскільки перебуває у відповідним чином інституціоналізованому

господарському просторі – бізнес-екосистемі. При цьому на ефективність його залучення в господарський обіг впливає низка соціополітичних, соціоекономічних, природно-екологічних, науково-технічних, виробничих, споживчих, інфраструктурних, управлінських та інших факторів (рис.).

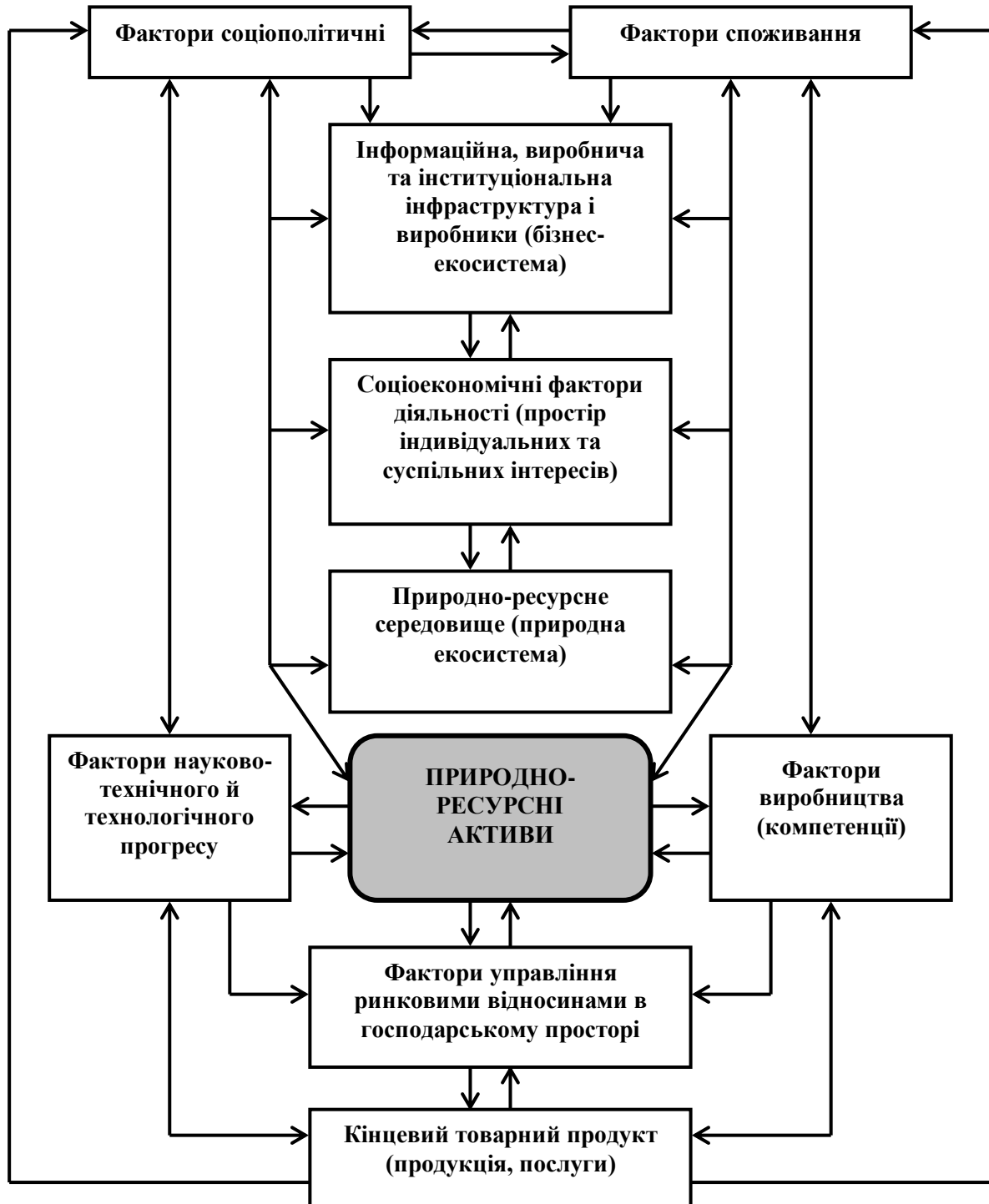


Рис. Природно-ресурсні активи у системі впорядкування просторового розвитку

Роль муніципалітету як структури, відповідальної за створення умов для економічної діяльності, простору її реалізації, по суті – базальної основи для платформної економіки територіального (муніципального чи регіонального) рангу, є вирішальною.

Її основними напрямками, зважаючи на базові принципи формування сучасних бізнес-екосистем, мають бути: визначення концептів та стратегічних векторів розвитку територіальної економіки, налагоджування інформаційно-просторової платформи функціонування бізнес-екосистеми; селективна підтримка виробничо-технологічних та інноваційних лідерів; забезпечення інституціональної основи для фінансової системи взаємодії між собою усіх вигодонабувачів; інфраструктурний розвиток території; інформаційний, фінансовий, правовий та інший супровід бізнес-структур, структурно-корпоративна інституціоналізація природно-економічних відносин, включаючи створення муніципальної/територіальної корпоративної структури з управління природними ресурсами, фінансового фонду сталого розвитку тощо.

Висновки. Сформульовано стосовно природно-ресурсної сфери специфіку поняття бізнес-екосистеми як територіально впорядкованого простору взаємодії учасників господарського процесу, що одночасно через конкуренцію й співробітництво створюють загальну цінність (Shared Value) та максимізують суспільний добробут за рахунок оптимальної організації бізнес-процесів у фізичному, інформаційному та фінансовому просторах, формуючи загальну цінність продукту.

Визначено сутнісні відмінності між господарсько-діяльнісним та проєктивним підходами до управління виробництвом як зміщення фокусу управлінської уваги з підприємства на продукт з певним життєвим циклом зі створенням шляхом реалізації інвестиційних проєктів сукупністю виробничих і логістичних установ загальної цінності продукту, яка перевищує індивідуальну цінність, сформовану окремим господарчим об'єктом.

Окреслено вирішальну роль муніципалітетів як структур, відповідальних за створення базальної основи для територіальної платформної економіки через визначення концептів її розвитку, формування інформаційно-просторової

платформи функціонування бізнес-екосистем; селективну підтримку виробничо-технологічних та інноваційних лідерів; забезпечення інституціонального підґрунтя для фінансової системи взаємодії між собою усіх вигодонабувачів; інфраструктурний розвиток території тощо.

Список використаних джерел

1. Пак Н.И. Проєктивный подход в обучении как информационный процесс : [монография] / Н.И. Пак. – Красноярск : РИО КГПУ, 2008. – 112 с.
2. Moore J.F. Predators and prey: a new ecology of competition / J.F. Moore // *Harvard Business Review*. – 1993. – № 71. – P. 76–86.
3. Moore J.F. Business ecosystems and the view from the firm / J.F. Moore // *The Antitrust Bulletin*. – 2006. – Vol. 51, No. 1; *ABI/INFORM Global*. – P. 31–75.
4. Galateanu E. Business ecosystem architecture / E. Galateanu, S. Avasilcai // *Annals of the Oradea University*. – 2013. – Issue 1. – P. 79–84.
5. Рифкин Дж. Третья промышленная революция: Как горизонтальные взаимодействия меняют энергетику, экономику и мир в целом / Джереми Рифкин ; пер. с англ. – М. : Альпина нон-фикшн, 2014. – 410 с.
6. Куликова Н.В. Создание экосистем бизнеса на основе крупных предприятий / Н.В. Куликова // *Вестник Московской международной высшей школы бизнеса*. – 2016. – № 2(6). – С. 156–160.
7. Андросик Ю.Н. Бизнес-экосистемы как форма развития кластеров / Ю.Н. Андросик // *Труды БГТУ*. – 2016. – № 7. – С. 38–43.
8. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. акад. НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б.Є. Патона. – Вид. 2-ге, переробл. і доповн. – К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2016. – 72 с.

References

1. Pak, N.I. (2008). *Proektivnyiy podhod v obuchenii kak informatsionnyiy protsess* [A projective approach in teaching as an information process]. Krasnoyarsk: RIO KSPU [in Russian].
2. Moore, J.F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71, 76–86 [in English].
3. Moore, J. F. (2006). Business ecosystems and the view from the firm. *The Antitrust Bulletin*, 51(1), 31–75 [in English].

4. Galateanu, E. & Avasilcai, S. (2005). Business ecosystem architecture. *Annals of the Oradea University*, 1, 79–84 [in English].

5. Rifkin, J. (2014). *Tret'ya promyshlennaya revolyuciya: Kak goryzontalnye vzaymodejstviya menyajut energetiku, ekonomiku i mir v celom* [The third industrial revolution: how lateral power is transforming energy, the economy, and the world]. Moscow: Alpina Non-Fiktion [in Russian].

6. Kulikova, N.V. (2016). Sozdanie ekosistem biznesa na osnove krupnyih predpriyatij [Creation of business ecosystems on the basis of large enterprises]. *Bulletin of the*

Moscow International Higher School of Business, 2(6), 156–160 [in Russian].

7. Androsik, Yu.N. (2016). Biznes-ekosistemy kak forma razvitiya klasterov [Business ecosystems as a form of cluster development]. *Trudy BGTU*, 7, 38–43 [in Russian].

8. Paton, B.E. (Eds.) (2016). *Natsionalna paradygma stalogo rozvitku ukrajiny* [National paradigm of sustainable development of Ukraine]. Kyiv: Public Institution "Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine" [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 19 червня 2018 року