

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2023. № 9.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.9.2>**

**УДК 332.3:007.2**

*О. В. Лазарева,*

*д. е. н., професор, професор кафедри управління земельними ресурсами,*

*Чорноморський національний університет імені Петра Могили*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1050-7118>*

*С. М. Белінська,*

*д. е. н., професор, декан факультету економічних наук,*

*Чорноморський національний університет імені Петра Могили*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5826-5958>*

## **ОСОБЛИВОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ФАСИЛІТАЦІЇ У СФЕРІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ**

*O. Lazarieva,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor,*

*Professor of the Department of Management the Landed Resources,*

*Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolayiv, Ukraine*

*S. Belinska,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor,*

*Dean of the Faculty of Economics,*

*Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine*

## **FEATURES OF IMPLEMENTATION OF FACILITATION IN THE SPHERE OF LAND USE**

*Метою статті є вивчення особливостей фасилітації у сфері землекористування.*

*Обґрунтовані кроки, що сприятимуть запровадженню підходів до фасилітації землекористування, такі як залучення до процесу ведення виробництва на землі всіх учасників виробничого процесу, факторний аналіз та оцінка ситуації у землекористуванні з урахуванням конкретних особливостей території, чітка послідовність виконання поставлених завдань, спільна синергія заради отримання позитивного результату.*

*Вивчені методи фасилітації у землекористуванні, такі як є метод мозкового штурму, методу поляризації думок, методу виходу за рамки та методу відкритого простору.*

*Запропоновано компоненти фасилітації у землекористуванні, такі як навчання в дії із застосуванням мозкового штурму, налагодження взаємодії науки і виробництва завдяки синергії сторін, конструктивна взаємодія всіх учасників виробничого процесу, трансфер знань в інноваційні розробки та нововведення.*

*The purpose of the article is to study the features of facilitation in the field of land use.*

*Studied approaches to the introduction of the term "facilitation".*

*It was found that in land use, facilitation should be based on the application of such important steps as the involvement of all participants in the production process on the land, factor analysis and assessment of the situation in land use taking into account the specific features of the territory, a clear sequence of tasks, joint synergy for the sake of obtaining a positive result.*

*The implementation of the proposed steps will contribute both to the achievement of the set goals and to the fulfillment of the tasks designed in advance.*

*It was established that the main methods of facilitation in land use are the brainstorming method, the method of polarization of opinions, the method of going beyond the framework and the open space method. Their use in daily work will*

*contribute to effective teamwork thanks to well-designed solutions and suggestions from both stakeholders and interested*

*It was found out that special methods that take place during the facilitation process, it is also important to possess certain skills that will contribute to the effective and coordinated work of the participants of the production process.*

*The opinion is expressed that thanks to facilitation, the creation of new jobs, the concentration of efforts on those types of activities that are more profitable, and the effective use of production and resource potential will be ensured.*

*It has been established that the facilitation approach in the field of land use will contribute to the formation of the investment attractiveness of land uses, the revitalization of market relations in the agricultural sector, the formation of an innovative model of land use development based on the attraction of investments, the creation of equal conditions for the development of various spheres of the economy thanks to constructive cooperation for obtaining a positive result, as well as strengthening the role of local self-government due to the emergency and perspective of the planned results.*

*Such components of facilitation in land use as learning in action using brainstorming, establishing the interaction of science and production thanks to the synergy of the parties, constructive interaction of all participants in the production process, transfer of knowledge into innovative developments and innovations are proposed.*

***Ключові слова:*** *фасилітація, фасилітаційний підхід, емерджентність, фасилітатор, землекористування, факторний аналіз, синергія.*

***Keywords:*** *facilitation, facilitation approach, emergency, facilitator, land use, factor analysis, synergy.*

## **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ**

План розвитку землевпорядного виробництва або ж ведення бізнесу на землі буде більш оптимальним та конструктивним при застосуванні прийомів

фасилітації. Використання певних підходів щодо побудови стратегії розвитку землекористування, планування перспективних інноваційних дій, сприятиме продуктивному веденню виробництва на землі із застосуванням новітніх методів та важелів. Крім того, фасилітаційний підхід, який дозволяє залучити до нього як і учасників виробничого процесу, так і представників бізнесу задля налагодження більш продуктивнішої взаємодії, дозволить оновити існуючі стратегії, а також запровадити нові, більш прогресивні, що вкрай є потрібними у сфері землекористування в умовах, що мають місце.

Зазначене і зумовило вибір теми дослідження, що покликане змодельовати успішний поступальний розвиток сфери землекористування у поствоєнний період.

### **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Так, в наукових працях розглядаються принципи та методи фасилітації, які мають вплив на діяльність підприємства [1, с. 143-144], описано сутність поняття «фасилітація» та вивчено умови її використання в контексті підготовки майбутніх вчителів [2, С. 249], викладені умови ефективної реалізації педагогічної фасилітації студентів вузів [3, с. 294], визначені особливості розуміння феномену педагогічної фасилітації українськими дослідниками [4, С. 89], розкрито особливості педагогічної фасилітації між учасниками педагогічного процесу [5, С. 136-138], проаналізовано досвід фасилітаційної взаємодії учителя з учнем за кордоном [6, 124] тощо. Проте в науковій літературі відсутні дослідження, які б розкривали особливості застосування підходу «фасилітації» для землевпорядників, що і стало причиною проведення цього дослідження.

### **МЕТА СТАТТІ**

Метою статті є вивчення особливостей фасилітації у сфері землекористування.

Розв'язання поставленої мети можливе при виконанні таких завдань:

- обґрунтування кроків, що сприятимуть впровадженню підходу фасилітації у землекористуванні;

- вивчення спеціальних методів фасилітації, таких як мозкового штурму, методу поляризації думок, методу виходу за рамки та методу відкритого простору;
- обґрунтування компонентів у сфері землекористування, що сприятимуть фасилітаційному підходу.

## **ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Вдаючись в екскурс поняття «фасилітації», що в перекладі з англійського слова «facilitate» означає полегшувати, допомагати, зазначимо, що фасилітація передусім є технологією, що сприяє підвищенню групової ефективності.

Перша дипломна програма з фасилітації була запроваджена в 1978 році проектом з дослідження людського потенціалу [7], відтоді починає зростати кількість практикуючих у цій сфері.

Нині функціонує Провідна асоціація фасилітаторів [8], яка існує з 1989 року та налічує понад 1200 членів із 63 країн. Існують і регіональні організації фасилітаторів, такі як Міжнародна асоціація фасилітаторів (IAE) (1994 р.), Австралійська мережа фасилітаторів (AFN) (1998 р.), Асоціація з менеджменту освіти та розвитку (AMED) (1994). В Україні поки що не сформовано професійну спільноту вітчизняних фасилітаторів.

Враховуючи, що технологія фасилітації передбачає наради, групові дискусії, мозкові штурми [9, с. 66], доцільним є розкриття послідовності виконання певних напрямів роботи учасників виробничого процесу.

Так, що стосується землекористування, то, на нашу думку, фасилітація у землекористуванні має ґрунтуватись на застосуванні таких важливих кроках, як залучення до процесу ведення виробництва на землі всіх учасників виробничого процесу, факторний аналіз та оцінка ситуації у землекористуванні з урахуванням конкретних особливостей території, чітка послідовність виконання поставлених завдань, спільна синергія заради отримання позитивного результату (рис. 1):



**Рис. 1. Почергові кроки для впровадження підходу фасилітації у землекористування**

*Джерело: сформовано авторами*

Впровадження в дію запропонованих кроків сприятиме як і досягненню поставлених цілей, так і виконанню сконструйованих заздалегідь завдань.

Для реалізації процесу фасилітації застосовуються спеціальні методи. Одним з них є мозковий штурм, що сприяє ще на стадії генерації ідеї чи висвітлення певної проблеми врахувати точку зору всіх учасників виробничого процесу. Це сприятиме конструктивній генерації більш перспективних ідей, які потрібно втілювати у виробництво для отримання позитивного результату.

Застосування такого методу як поляризація думок дозволяє вивчити негативні та оптимістичні прогнозу щодо розвитку тієї чи іншої певної ситуації, яка може мати місце у сфері землевпорядного виробництва

Використання підходів у землекористуванні, що передбачає метод виходу за рамки, дозволяє віднайти інноваційні ідеї для ведення диверсифікованого виробництва для кращого досягнення поставлених результатів.

Використання методу відкритого простору, який використовується у випадках, коли групі осіб, що займаються виробництвом, потрібно віднайти відповіді на певні або ж окремі питання, або ті, що передбачають її вирішення в рамках конкретної теми, сприятиме адаптації конкретних умов під бізнес-ситуацію, що склалася.

Використання зазначених методів в рамках успішної роботи команди дозволить більш ефективніше конструювати бізнес-середовище або виробничий процес з урахуванням всіх факторів та ризиків.

Крім спеціальних методів, які мають місце під час процесу фасилітації, важливим є і володіння певними навичками, які сприятимуть ефективній та злагодженій роботі учасників виробничого процесу. Так, визначення більш оптимальних напрямів спеціалізації виробництва, впровадження веденню перспективних технологій у землекористуванні, оптимізація співвідношення виробничих ресурсів під час виконання певного виду певних робіт, а також створення умов для ефективного використання виробничих ресурсів доцільно впроваджувати після попереднього обговорення. Це дозволить як і покращити існуючі підходи до виробництва на землі, так і запровадити нові, що сприятимуть і узгодженню всіх складових робочого процесу, і виявленню сильних та слабких сторін учасників робочого процесу на землі.

Вважаємо, що одним з дієвих інструментів фасилітації є розробка ментальних карт, за допомогою яких здійснюється збір інформації, генерація і структурування ідей, розробка плану дій [10, с. 54]. За допомогою цих карт здійснюється візуальне відображення зв'язків між

елементами явища, що вивчається та аналізується. До того ж ментальні карти доцільно застосовувати для поглибленого вивчення кожної конкретної теми. Взагалі, ці карти доцільно використовувати на початку процесу фасилітації, щоб мати уявлення про те, яку проблему потрібно вирішити, віднайти способи її реалізації, визначити етапи процесу фасилітації, щоб мати загальну картину того, що потрібно сконструювати в кінцевому підсумку.

В науковій літературі зустрічаються приклади, як за допомогою методів мозкового штурму побудувати ментальні карти, наводяться шаблони щодо їх створення [11].

Відтак, підсумовуючи викладені особливості фасилітації, а також враховуючи можливі підходи їх застосування у землекористуванні, вважаємо, що завдяки фасилітації забезпечуватиметься створення нових робочих місць, зосередження зусиль на тих видах діяльності, які є більш прибутковими, ефективного використання виробничо-ресурсного потенціалу.

Фасилітаційний підхід сприятиме формуванню інвестиційної привабливості землекористувань, поживленню ринкових відносин в аграрній сфері, формуванню інноваційної моделі розвитку землекористування на основі залучення інвестицій, створенню рівних умов для розвитку різних сфер економіки завдяки конструктивній співпраці задля отримання позитивного результату, а також посиленню ролі місцевого самоврядування завдяки емерджентності та перспективності запланованих результатів.

Відтак, на нашу думку, фасилітація у сфері землекористування являє собою підхід, що ґрунтується на поєднанні таких вагомих компонентів (рис. 2):

- навчання в дії із застосуванням підходів мозкового штурму, а також пошуку майбутнього із використанням професійних навичок та компетенцій;
- налагодження взаємодії науки та виробництва з метою забезпечення конструктивного розвитку завдяки синергії сторін, що задіяні у процесі виробництва на землі;

- поживавлення ринкових відносин завдяки конструктивній взаємодії всіх учасників виробничого процесу;
- трансфер знань в інноваційні розробки та можливі нововведення завдяки синергії зусиль задля отримання спільного результату.



**Рис. 2. Компоненти у сфері землекористування, що сприятимуть фасилітаційному підходу**

*Джерело: сформовано авторами*

Сумарна взаємодія окреслених нами компонентів забезпечуватиме конструктивний підхід до змін, що мають місце, завдяки знанневим та практичним компетенціям, узгодження різних точок зору заради отримання спільного позитивного результату.

### **ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ**

Отже, під час проведення дослідження обґрунтовані кроки, що сприятимуть запровадженню підходів до фасилітації землекористування, такі як залучення до процесу ведення виробництва на землі всіх учасників виробничого процесу, факторний аналіз та оцінка ситуації у землекористуванні з урахуванням конкретних особливостей території, чітка

послідовність виконання поставлених завдань, спільна синергія заради отримання позитивного результату.

Встановлено, що основними методами фасилітації у землекористуванні є метод мозкового штурму, методу поляризації думок, методу виходу за рамки та методу відкритого простору. Їх використання у повсякденній роботі сприятиме ефективній командній роботі завдяки правильно сконструйованим рішенням та пропозиціям і стейкхолдерів, і зацікавлених сторін.

Запропоновано такі компоненти фасилітації у землекористуванні, як навчання в дії із застосуванням мозкового штурму, налагодження взаємодії науки і виробництва завдяки синергії сторін, конструктивна взаємодія всіх учасників виробничого процесу, трансфер знань в інноваційні розробки та нововведення.

Подальші дослідження доцільно пов'язати із вивченням інвайронменталістичних аспектів землекористування в поствоєнний період.

## Література

1. Карагодіна А.В. Фасилітація в умовах розвитку сучасного підприємництва. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць. № 11-12 (288-289). 2021. С. 140-146. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/288-289/pdf/140-146.pdf> (дата звернення: 30.08.2023).

2. Рябець Д.В. Фасилітація в контексті підготовки майбутніх учителів початкових класів. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Педагогіка. Соціальна робота». № 1 (50). 2022. С. 249-251. URL: <http://visnyk-ped.uzhnu.edu.ua/article/view/257819> (дата звернення: 30.08.2023).

3. Швардак М.В. Реалізація педагогічної фасилітації у процес підготовки майбутнього фахівця. Педагогічні інновації у фаховій освіті. Випуск 1 (16): збірник наукових праць. За ред. В.І. Смоланки. Ужгород. 2015. С. 292-296. URL: [https://www.researchgate.net/publication/349290543\\_REALIZACIA\\_PEDAGOGI](https://www.researchgate.net/publication/349290543_REALIZACIA_PEDAGOGI)

CNOI\_FASILITACII\_U\_PROCESI\_FANOVOI\_PIDGOTOVKI\_MAJBUTNOG  
O\_FAHIVCA (дата звернення: 30.08.2023).

4. Бочкарьова Н.С. Розвиток гуманістичних ідей Карла Роджерса в сучасній педагогічній думці України. Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Серія: Педагогічні науки. 2012. Вип. 20. С. 88-91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vgnpu\\_2012\\_20\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vgnpu_2012_20_22) (дата звернення: 30.08.2023).

5. Фісун О.В. Педагогічна фасилітація як багатозначний феномен. Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. 2010. Вип. 34. С. 133-139. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpkhnpu\\_zntndr\\_2010\\_34\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpkhnpu_zntndr_2010_34_21) (дата звернення: 30.08.2023).

6. Прокопенко І.А. Дослідження проблеми фасилітаційної взаємодії учителя з учнями в зарубіжній теорії та практиці. Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Випуск 74. 2020. Серія 5: Педагогічні науки: реалії та перспективи. С. 122-126. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/32643/Prokopenko.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 30.08.2023).

7. Чемпен Ричард Роздуми про історію фасилітації URL: <http://humantime.com.ua/blog/rozdumi-pro-istoriyu-fasilitatsi-richard-cheppen-1>

8. The International Association of Facilitators. URL: <https://www.iaf-world.org/site/> (дата звернення: 30.08.2023).

9. Воробйова Є. Роль менеджера-фасилітатора в системі організаційного розвитку. Лідер. Еліта. Суспільство. № 2. 2019. URL: <https://core.ac.uk/reader/286998790> (дата звернення: 30.08.2023).

10. Брунова-Калісецька І., Донос Л., Каневська В., Овчаренко О., Плоский К. Партиципативні процеси: планування, фасилітація і модерація заходів. Рекомендації для використання. Київ, 2019. 91 с. URL: [https://pauci.org/upload/files/GUIDELINE\\_2\\_PS.pdf](https://pauci.org/upload/files/GUIDELINE_2_PS.pdf) (дата звернення: 30.08.2023).

11. Джейд Моралес 10 ідей і прикладів ментальних карт для початківців і молодих професіоналів. URL: <https://www.mindonmap.com/uk/blog/mind-map-examples/> (дата звернення: 30.08.2023).

### References

1. Karagodina, A.V. (2021), "Facilitation in the conditions of the development of modern entrepreneurship", Scientific Bulletin of Odessa National Economic University. Collection of scientific papers, vol. 11-12 (288-289), pp. 140-146, available at: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/288-289/pdf/140-146.pdf> (Accessed 30 August 2023).
2. Ryabec, D.V. (2022), "Facilitation in the context of training future primary school teachers", Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series "Pedagogy. Social work", vol. 1 (50), pp. 249-251, available at: <http://visnyk-ped.uzhnu.edu.ua/article/view/257819> (Accessed 30 August 2023).
3. Shvardak, M.V. (2015), "Implementation of pedagogical facilitation in the process of training a future specialist", Pedagogical innovations in vocational education. Issue 1 (16): collection of scientific works. Under the editorship V.I. Smolanka Uzhhorod, pp. 292-296, available at: [https://www.researchgate.net/publication/349290543\\_REALIZACIA\\_PEDAGOGI\\_CNOI\\_FASILITACII\\_U\\_PROCESI\\_FAHOVOI\\_PIDGOTOVKI\\_MAJBUTNOG\\_O\\_FAHIVCA](https://www.researchgate.net/publication/349290543_REALIZACIA_PEDAGOGI_CNOI_FASILITACII_U_PROCESI_FAHOVOI_PIDGOTOVKI_MAJBUTNOG_O_FAHIVCA) (Accessed 30 August 2023).
4. Bochkarova, N.S. (2012), "The development of humanistic ideas of Carl Rogers in the modern pedagogical thought of Ukraine", Bulletin of the Glukhiv National Pedagogical University named after Oleksandr Dovzhenko. Series: Pedagogical sciences, Issue 20, pp. 88-91, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vgnpu\\_2012\\_20\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vgnpu_2012_20_22) (Accessed 30 August 2023).
5. Fisun, O.V. (2010), "Pedagogical facilitation as a multifaceted phenomenon", Means of educational and research work, Issue 34, pp. 133-139,

available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpkhnpu\\_zntndr\\_2010\\_34\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpkhnpu_zntndr_2010_34_21) (Accessed 30 August 2023).

6. Prokopenko, I.A. (2020), “Study of the problem of facilitating interaction between the teacher and students in foreign theory and practice”, Scientific journal of the NPU named after M.P. Drahomanova, Issue 74, Series 5: Pedagogical sciences: realities and prospects, pp. 122-126, available at: <https://enpui.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/32643/Prokopenko.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Accessed 30 August 2023).

7. Champen, R. (2011), “Reflections on the history of professional process facilitation”, available at: <http://humantime.com.ua/blog/rozdumi-pro-istoriyu-fasilitatsi-richard-chepmen-1> (Accessed 30 August 2023).

8. The International Association of Facilitators (2023), available at: <https://www.iaf-world.org/site/> (Accessed 30 August 2023).

9. Vorobyova, Ye. (2019), “The role of the manager-facilitator in the system of organizational development”, Leader. Elite. Society. Issue 2, available at: <https://core.ac.uk/reader/286998790> (Accessed 30 August 2023).

10. Brunova-Kalisecka, I., Donos, L., Kanevska, V., Ovcharenko, O. and Plosky, K. (2019), “Participatory processes: planning, facilitation and moderation of events. Recommendations for use”, available at: [https://pauci.org/upload/files/GUIDELINE\\_2\\_PS.pdf](https://pauci.org/upload/files/GUIDELINE_2_PS.pdf) (Accessed 30 August 2023).

11. Morales, G. (2022), “10 ideas and examples of mind maps for beginners and young professionals”, available at: <https://www.mindonmap.com/uk/blog/mind-map-examples/> (Accessed 30 August 2023).

*Стаття надійшла до редакції 30.08.2023 р.*