

*М.М. Миколайчук,*  
к.держ.упр, доц., докторант НАДУ

## **КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТІЙКОГО ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

*Розкрито сутність та необхідність забезпечення стійкого збалансованого зростання регіону. Стійкість полягає у можливості системи протистояти деструктивному впливу зовнішнього середовища, а збалансованість проявляється в оптимальному сполученні всіх факторів виробництва. Реалізація такої моделі розвитку потребує підвищення ролі державного регулювання та системного підходу до здійснення регулюючих заходів.*

**Ключові слова:** державне управління, системний підхід, система, бенчмаркінг, регіональний розвиток, ефективність.

За роки трансформаційних перетворень ефективність економіки України та її стійкість до зовнішнього дестабілізаційного впливу не тільки не підвищилась, а й суттєво знизилась. Унаслідок цього економічна безпека держави опинилася під загрозою [3, с. 12]. Довгострокові прогнози ВВП на душу населення свідчать, що до 2050 р. низькі місця України у світових рейтингах збережуться, а за песимістичним прогнозом ситуація навіть погіршиться [4, с.128 – 130]. Така перспектива вимагає пошуку шляхів, щоб створити умови для стійкого зростання територій нашої держави.

У публікаціях вітчизняних авторів переважно розкриваються основні проблеми та чинники макроекономічного зростання, обґрунтовується необхідність структурної перебудови, вдосконалення податково-бюджетної політики, стратегії зовнішньоекономічної діяльності країни [3; 4; 11]. Стратегія держави щодо зменшення впливу на стан здоров'я людей навколишнього середовища зумовлює необхідність акцентувати увагу на еколого-економічних проблемах, раціональному використанні природних ресурсів, забезпеченні умов для існування майбутніх поколінь шляхом відновлення довкілля. Така модель отримала назву сталого розвитку [10, с. 445]. Але надмірне прагнення будь-якою ціною розв'язати екологічні проблеми загрожує виникненням нових не менш гострих проблем. Тому нова

модель розвитку має бути обов'язково збалансованою. Орієнтація соціально-економічних програм на короткотермінові етапи призводить до того, що фахівці приділяють недостатньо уваги особливостям регіонального управління сталим розвитком.

У зв'язку з цим метою даної роботи є визначення особливостей та проблем сталого розвитку територій, розробка пропозицій щодо вдосконалення механізму державного регулювання процесів сталого розвитку на регіональному рівні з використанням системного підходу.

Переваги системного підходу до управління підприємствами давно визнані фахівцями й підтвержені практикою. Так, його застосовують в управлінні туризмом, муніципальному управлінні. Хоча значення системного підходу не викликає сумнівів, погляди на його сутність і саме визначення системи відрізняються. Найбільш поширеним є визначення системи як деякої цілісності, що складається із взаємозалежних частин, кожна з яких робить свій внесок у характеристику цілого [0, с. 79; 5, с. 90]. Таке трактування системи не дає вичерпної характеристики її особливостей та не визначає відмінностей від простого нагромадження складових системи. Наприклад, повний комплект деталей для автомобіля, перев'язаних стрічкою, ще не є автомобілем.

М.І. Кабушкін уточнює, що системою можна вважати упорядковану сукупність елементів, між якою існує або може бути встановлений тісний зв'язок [5, с. 57].

Д. Бодді та Р. Пейтон відзначають, що система – це комплекс взаємопов'язаних елементів, призначених для досягнення певної мети [2, с. 85]. На наш погляд, найбільш прийнятним є таке визначення системи: це упорядкована сукупність елементів і зв'язків між ними, яка набуває властивості, що відрізняється від сукупної властивості окремих елементів. Дійсно, тільки упорядкований і певним чином взаємопов'язаний комплект деталей до автомобіля перетворює його в конструкцію, яка може виконувати

функції автомобіля. Для штучних систем можливо відзначати й спрямованість системи на досягнення певної мети.

З позиції системного підходу кожна організацію розглядають як сукупність таких взаємопов'язаних елементів: працівників, технологій, завдань, структури, які орієнтовані на досягнення певних цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища [8, с. 19]. Слід враховувати, що кожна система є складовою більш великої системи. Так, підприємство є підсистемою галузі, регіону. У свою чергу, регіон – лише підсистема держави, яка є складовою системи світового співтовариства. У той же час саме підприємство являє собою складну систему, кожна складова якої має свої цілі. Тому управління будь-якою системою спрямоване на врахування умов зовнішнього середовища, пристосування до нього системи та узгодження протилежних інтересів різних підсистем.

В умовах глобалізації кожна країна повинна враховувати цілі розвитку світового співтовариства, вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на формування стратегії розвитку. Тож системний підхід має бути домінуючим і на рівні державного управління. Я. Корнаї навіть вважає, що основою нової стратегії розвитку має стати “системна парадигма” [11, с. 22-23; 6].

Відомо, що системний підхід відзначається від комплексного підходу цілеспрямованістю. Протилежність інтересів окремих суб'єктів господарювання, особистостей та громади потребує пошуку шляхів узгодження їх та досягнення компромісу. Розв'язання цієї проблеми ускладнюється наявністю в постсоціалістичних країнах суперечливих тенденцій:

- стійке прагнення до подальшого розвитку ринкових відносин;
- усвідомлення необхідності регулювання національного господарства.

Тому подальші зміни в суспільстві та економіці навіть у розвинених країнах пов'язують з реалізацією “стратегії керованої демократії” [11, с. 23]. Вона передбачає надання простору для всебічного розвитку людини, можливості реалізації її творчих здібностей, але має мотивувати та

організувати громадян на досягнення загальних цілей розвитку підприємства, регіону, країни.

Стратегічні завдання регіону в умовах керованої демократії та шляхи їх досягнення наведено в таблиці.

Таблиця

Завдання стратегічного управління розвитком регіону в умовах керованої демократії

Мета	Досягнення європейського рівня життя у регіоні
Створення передумов для її досягнення	Усвідомлення населенням регіону своєї ролі у досягненні мети, прагнення до саморозвитку
	Набуття та постійне оновлення професійних знань
Забезпечення бажаних результатів	Розробка стратегії розвитку регіону: – бачення майбутнього та формулювання місії – визначення пріоритетних напрямів розвитку
	Організація стійкого збалансованого розвитку системи регіону: – промисловість – сфера послуг – сільське господарство – фінанси регіону – соціальна сфера
	Моніторинг виконання стратегічних завдань
	Мотивація сприяння суб'єктами господарювання реалізації стратегічних планів регіону

Хоча наведена мета є бажаною для всіх мешканців регіону, слід враховувати, що для її досягнення необхідні кардинальні зміни в різних сферах діяльності: формах влади, що застосовуються; структурі управління, культурі, бізнес-процесах, технологіях, вимогах до персоналу. А зміни завжди викликають опір, який може перетворитись у руйнівну силу

перетворень. Тому керівникам регіонів, які прагнуть забезпечити їх швидкий розвиток в умовах невизначеності зовнішнього середовища, вкрай необхідне опанування методами формування організаційної культури “high performance”, що характеризується високим рівнем досягнення запланованих результатів [12, с. 17]. Потрібно забезпечити усвідомлення мешканцями території необхідності керуватись у своїх діях не лише особистими, а й суспільними інтересами, довести їм корисність для кожної особи досягнення високих загальних результатів розвитку регіону, країни. Ці ідеї можуть позитивно сприйматись, усвідомлюватись та успішно реалізовуватись лише освіченою людиною, здатною адаптуватись до швидкоплинних змін. У зв'язку з цим усе більшого визнання набуває концепція розвиваючого управління персоналом [9, с. 13 – 21].

Потребують подальшого розвитку методичні засади розробки системи узгоджених стратегічних планів розвитку регіону, районів області, окремих галузей та підприємств. Перш за все, механізм регулювання процесів стратегічного планування різних суб'єктів господарювання має стимулювати розробку амбіційних стратегій, спрямованих на досягнення найвищих результатів. Другою, дуже важливою проблемою, є вдосконалення методів обґрунтування пріоритетних напрямків розвитку підприємств, галузей, територій; виявлення та врахування взаємозв'язку між ними, оцінювання синергетичного ефекту, а також стимулювання надання переваги загально регіональним інтересам.

Як у процесі розробки, так і під час реалізації стратегічних планів слід враховувати необхідність забезпечення стійкого збалансованого розвитку територій.

Залежно від типу систем (біологічна, технічна, соціально-економічна), сутність стійкості характеризується різними їх властивостями: живучість, надійність, толерантність, витривалість, стабільність. Усі вони відображають здатність системи зберігати свої функціональні особливості, уникати

руйнування. Л.Г. Мельник вважає, що існує принципова відмінність та взаємозв'язок між витривалістю, стабільністю та стійкістю:

- стабільність визначає здатність системи зберігати основні свої функціональні особливості під тиском внутрішніх чинників;

- витривалість дозволяє системі вижити під впливом зовнішніх чинників;

- стійкість надає змогу системі не тільки пристосовуватись до дії зовнішніх чинників, зберігати свою структуру та функції, але й створювати умови для розвитку; при чому стійкість залежить від стабільності системи та її здатності реагувати на зміни зовнішнього середовища [7, с. 113].

Результативність розвитку залежить від трансформаційних механізмів, які поділяються М.М. Моїсеєвим на два класи:

- *адаптаційний*, що дозволяє системі зберегти не тільки принципово важливі властивості, але й цілісність (підприємства / установи, регіону, держави);

- *біфуркаційний*, який дозволяє набути нову якість, але супроводжується втратою цілісності (реорганізація фірм, зміна кордонів, адміністративного розподілу, політичного устрою) [7, с. 124-125].

На нашу думку, стрімкого розвитку та реалізації основної мети – досягнення соціально-економічних показників лідерів Європейського Співтовариства можна забезпечити тільки біфуркаційними механізмами, але в межах збереження цілісності держави та недопущення міжнаціональних, міжрегіональних, релігійних конфліктів, збільшення соціальної напруги в суспільстві.

Слід відзначити, що концепції сталого розвитку надають перевагу питанням екології, збереженню природно-ресурсного потенціалу. Але виникає загроза ігнорування політичних, релігійних, регіональних інтересів, наявності суттєвої розбіжності між умовами життя та добробуту населення міст і сільських територій, нової крайності та втрати минулих позитивних досягнень з технократії. Прагнення частини населення до вирішення всіх

проблем на основі суто ринкових відносин і наявність значної кількості людей, які психологічно та фізично (за віком) не спроможні винести тягар ринкових перетворень, вимагають посилення регулюючої функції держави у здійсненні трансформаційних процесів.

У таких умовах найбільш ефективною буде реалізація концепції стійкого збалансованого розвитку.

Його сутність полягає у застосуванні біфуркаційних механізмів зростання для забезпечення глибоких змін та оптимального поєднання основних факторів виробництва; збереження природно-ресурсного потенціалу, цілісності держави, соціальних гарантій всім верствам населення; створення умов для інтелектуального злету, розвитку людського капіталу на всьому просторі України

Для забезпечення стійкого збалансованого розвитку регіону необхідно розв'язати цілу низку питань, пов'язаних із формуванням інформаційної бази для створення можливості бенчмаркінгу (порівняння ключових результатів) розвитку регіонів, районів області, підприємств та установ; удосконалення методів розробки взаємоузгодженої системи стратегічних планів; формування системи збалансованих показників для структурних одиниць регіону; здійснення державного регулювання регіонального розвитку. Ключові елементи системи забезпечення стійкого збалансованого розвитку регіону та їх взаємозв'язок пропонується поєднати в такий механізм забезпечення збалансованого сталого розвитку регіону. Первинним елементом механізму є *бенчмаркінг (порівняння) ключових показників розвитку регіону*, який стає джерелом даних для наступного елемента – *розробки (корегування в подальшому) стратегії розвитку регіону*. На підставі результатів діяльності другого елемента механізму має здійснюватися *формування (коригування) системи збалансованих показників для структурних одиниць регіону*. Три перших елемента є базою для підготовки та впровадження регуляторних актів органів державного

управління, які безпосередньо (або неявно) впливають на найважливіші складові збалансованого розвитку регіону:

- фінансові результати підприємств і установ;
- інноваційний розвиток;
- розвиток людського капіталу;
- зменшення розбіжностей у соціально-економічному розвитку територій.

Елементом зворотного зв'язку, який повинен забезпечити підтвердження досягнення визначених[ завдань або відхилення від них, має стати *дієвий моніторинг реалізації стратегічних завдань*.

Таким чином, для того, щоб Україна зайняла пристойне місце серед розвинутих країн світового співтовариства, необхідно забезпечити стійке збалансоване зростання. Стійкість полягає в можливості системи протистояти рушійним силам біфуркаційних процесів зростання та деструктивному впливу зовнішнього середовища, а збалансованість проявляється в оптимальному поєднанні всіх факторів виробництва та цілей. Реалізація такої моделі розвитку потребує підвищення ролі державного регулювання та системного підходу до здійснення регулюючих заходів.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на пошук шляхів консолідації населення регіону, розробку системи збалансованих показників його розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Бовыкин В.И. Новый менеджмент. Решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала / В.И. Бовыкин. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Экономика, 2004. – 362 с.
2. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента : пер. с англ. / под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 816 с.
3. Економіка України: Підсумки перетворень та перспективи зростання / За ред. акад. НАН України В.М. Гейця. – Х.: Форт, 2000. – 392 с.
4. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / За ред. акад. НАН України В.М. Гейця. – К. : Ін-т екон. прогноз. ; Фенікс, 2003. – 1008 с.
5. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: Учебник / Н.И. Кабушкин. – 4-е изд., стереотип. – Мн. : Новое знание, 2004. – 409 с.
6. Корнаи Я. Системная парадигма // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – С. 4 – 22.



7. Основи стійкого розвитку : навч. посіб. / за заг. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника. – Суми : ТД Університетська книга, 2005. – 654 с.
8. *Пушкар Р.М., Тарнавська Н.П.* Менеджмент: теорія і практика : підручник. – 2-е вид., перероб. і доп. – Тернопіль : Карт-бланш, 2003. – 490 с.
9. *Спивак В.А.* Развивающее управление персоналом. – СПб. : Нева, 2004. – 440 с.
10. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: моногр. / за ред. д.е.н., проф. Д.Г. Лук'яненка. – К. : КНЕУ, 2001. – 538 с.
11. Трансформаційні процеси та економічне зростання в Україні / за ред. акад. НАН України В.М. Гейця. – Х.: Форт, 2003. – 440 с.
12. *Шермерон Дж., Хант Дж., Осборн Р.* Организационное поведение. – 8-е изд. / пер. с англ.; под ред. Е.Г. Молл. – СПб. : Питер, 2004. – 639 с.

***Mykolaychuk M.M.* Key courses in forming a system for stable balanced regional development.**

In article author shows essence and demonstrates the necessity of ensuring stable balanced growth. Stable means system's ability in resistance to destructive impact of external action, and balanced snow ability to optimum bunching all factors of production. Achievement the model of development requires increasing of part of public regulation and making system approach to regulation actions.

**Key words:** public administration, system approach, system, benchmarking, regional development, effectiveness.

***Миколайчук Н.Н.* Ключевые направления формирования системы стойкого сбалансированного развития региона.**

Раскрыты сущность и необходимость обеспечения стойкого и сбалансированного развития региона. Стойкость состоит в возможности системы противостоять деструктивному влиянию внешней среды, а сбалансированность проявляется в оптимальном объединении всех факторов производства. Реализация такой модели развития требует повышения роли государственного регулирования и системного подхода к применению регулирующих мер.

**Ключевые слова:** государственное управление, системный подход, система, бенчмаркинг, региональное развитие, эффективность.