

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ**

*В статті розглянуто сутність стратегічного управління регіоном, його методи, які використовуються при розробці планів соціально-економічного розвитку регіону.*

*В статье рассмотрена сущность стратегического управления регионом, его методы, которые используются при разработке планов социально-экономического развития региона.*

*In the article studies essence of strategic management region, its methods used to develop plans for socio-economic development.*

*Постановка проблеми.* У процесі розвитку самостійності в регіонів створюється нове коло завдань. Воно визначається інтересами самих регіонів, ураховує їхню специфіку і здійснюється на конкретній території. Один з найбільш перспективних напрямків поліпшення регіонального управління - це застосування методів управління, що використовуються у корпоративному менеджменті. Насамперед, це стосується принципів і управлінських технологій, закладених у стратегічному управлінні.

*Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.* Дослідженню проблемних питань соціально-економічного розвитку регіонів приділяли увагу вчені: З.В.Герасимчук, М.І.Долішній, С.І.Дорогунцов, Л.М.Зайцева, С.М.Злупко, В.І.Павлов, Р.І.Тринько, О.Л.Фіщук та інші. Різні аспекти управління та їх практичне застосування у системі державного управління на регіональному рівні висвітлено у працях таких вітчизняних вчених, як В.Б.Авер'янов, Б.А.Гаєвський, В.І.Захарченко, П.В.Круш, О.О.Кожемяченко, Д.М.Стеченко, А.О.Устенко, Г.С.Одінцова, Л.М.Шимановська та інших. Дослідження стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіонів є надзвичайно важливим науково-практичним завданням.

*Цілі статті.* Метою дослідження є вивчення теоретичних аспектів стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону.

*Виклад основного матеріалу.* Стратегічне управління - це управління, яке синтезує різні бачення й надає цілісну картину поточного стану і перспектив розвитку [2]. Дане визначення, в першу чергу, відноситься до корпоративного менеджменту, але, з певними застереженнями, його можна застосовувати й при розгляді завдань, що стоять перед регіональним стратегічним управлінням.

Між стратегічним управлінням і довгостроковим плануванням існують великі відмінності. У процесі економічного розвитку довгострокова перспектива - важлива складова частина стратегії

управління. Але економічна система динамічна, і, отже, неможливо передбачити її стан на досить великий період часу. І ті методи управління, які ефективно виконують свої функції в даних умовах, можливо, виявляться малоефективними в інших.

Стратегічне управління відіграє помітну роль на будь-якому рівні управління, будь то державний, регіональний або корпоративний рівень. При стратегічному управлінні регіоном мотиваційні механізми повинні бути розроблені не тільки й не стільки для службовців адміністрації регіону, а в основному, для населення регіону.

Для успішного стратегічного управління регіоном, насамперед, необхідна розробка принципів стратегічного управління на державному рівні. Завдання розробки стратегії регіонального управління зберігає своє значення й понині.

На рівні регіону органи влади в основному вирішують оперативні завдання. Функції оперативного й стратегічного управління ті самі, але відмінності обумовлені тим, що на відміну від стратегічного, оперативне управління націлене на досягнення результатів функціонування регіону, а стратегічне - на реалізацію цілей соціально-економічного розвитку регіону.

На думку багатьох учених, методи стратегічного управління необхідно використовувати при розробці планів соціально-економічного розвитку регіону. Але саме ця тенденція на сучасному етапі найменше використовується керівництвом регіонів. Разом з тим відсутність таких стратегічних планів негативно позначається на всій системі регіонального управління, найчастіше приводячи до дублювання окремих функцій і неефективного використання ресурсів.

Причини існуючого перекосу на регіональному рівні у бік оперативного управління, на наш погляд, такі:

- відсутність кваліфікованих кадрів, які здатні бачити, ставити й вирішувати стратегічні завдання;
- недостатня пропрацьованість проблеми стратегічного управління на всіх рівнях державного управління.

Для ефективного управління регіоном необхідно базуватися на вивченні й практичному застосуванні принципів управління, які є керівними правилами, вимогами до організації, системи й структури процесу управління. Система принципів управління повинна бути універсальною, носити відкритий характер і постійно розвиватися. У сімдесяті роки минулого сторіччя в теорії управління відбулася криза, яка привела до появи нового підходу до управління організацією у стратегічному менеджменті. Подальший розвиток теорії управління привів до появи теорії інновації й лідерства.

Стратегічний менеджмент як концепція управління виник в умовах невизначеності обставин, появи нових проблем, що вимагають миттєвої реакції організації й високої ціни помилки.

Ефективна соціально-економічна діяльність будь-якого регіону визначається дотриманням загальних і приватних принципів управління,

для чого, у першу чергу, необхідно виконати узагальнення й конкретизацію приватних принципів управління. Рішення проблеми узагальнення й конкретизації повинне задовольняти наступним умовам:

- ці принципи повинні враховувати основні тенденції й вимоги до сучасного управління й, насамперед, пріоритетність стратегічного підходу до управління;

- вони повинні використовувати всі фундаментальні основи (підходи) менеджменту;

- їхня сукупність повинна бути легкодоступною для можливого доповнення або зміни з урахуванням майбутнього розвитку теорії й практики управління.

На нашу думку, перерахованим умовам відповідає класифікація принципів стратегічного управління, запропонована Н.П. Масленніковою [3]. Вона пропонує включення в програму розвитку організації шість рівнів, для кожного з яких були виділені основні напрямки, що групують принципи управління. До цих рівнів належать: розвиток організаційних характеристик; зниження трансакційних витрат; усунення антагоністичних протиріч, соціальний розвиток регіону; зближення коаліційних цілей; розвиток соціального партнерства; розвиток зовнішніх господарських зв'язків.

У цей час класифікація методів управління відбувається в залежності від їхнього змісту, спрямованості й організації. Такі підходи до класифікації відображають адміністративні, економічні й соціальні аспекти процесу управління. Інші вчені в якості класифікаційної ознаки застосовують способи й прийоми впливу або відрізняють методи управління й методи процесу управління, формальні й неформальні методи, методи прямого й непрямого впливу.

Одночасно, на думку більшості дослідників, більш раціональною є класифікація методів управління на загальні й спеціальні. На нашу думку, такий підхід до класифікації можна застосувати і для управління регіоном. При цьому під загальними або загальнонауковими методами розуміються універсальні методи, властиві для всієї науки управління в цілому й, отже, їхнє застосування в стратегічному управлінні регіоном носить універсальний характер, хоча при цьому необхідно урахувати вплив специфіки управління регіоном на масштаби й ефективність використання загальних методів управління. У якості спеціальних методів використовується набір специфічних технологій і способів, спрямованих на управління регіоном. До загальнонаукових відносять: системний метод, метод порівняння економічних показників, рейтингова оцінка, графічний метод, економіко-математичне моделювання, кореляційно-регресійний аналіз і т.д.

Найчастіше для управління регіоном використовується системний метод. Цей спосіб дозволяє впорядкувати проблеми управління, зробити їхнє структурування, визначити цілі й варіанти рішення, установити взаємозв'язки й взаємозалежні елементи проблеми.

Регіон є не тільки відкритою соціальною системою, але й системою, яка в значній мірі залежить від зовнішніх факторів. Використання системного методу дозволяє визначити сильні й слабкі сторони регіону, імовірність негативного й позитивного впливу зовнішнього середовища. За допомогою системного методу також можна визначити фактори й причини, що викликали проблему в цілому і її складові частини. У першу чергу, при застосуванні системного методу проводиться збір і оцінка інформації, причому оцінка інформації виконується з погляду її надійності, аналізується динаміка й визначається тенденція зміни зовнішнього фактору.

При проведенні досліджень за допомогою аналітичних угруповань можна встановити наявність і спрямованість зв'язків між факторами й результуючими ознаками. Угруповання за факторами дозволяє оцінити їхнє використання в кореляційно-регресійному аналізі й виконати оцінку загального характеру взаємодії даних ознак до їхнього усереднення у кореляційному аналізі. Метод кореляційно-регресійного аналізу дає можливість досліджувати й кількісно оцінити взаємовплив факторів, зв'язаних не аналітичними, а імовірнісними залежностями.

Після вивчення соціально-економічного положення у середині регіону для прогнозування динаміки доцільно застосування економіко-математичне моделювання, яке дозволяє, нехай і з деякою погрішністю, спрогнозувати соціально-економічний розвиток регіону.

Нами пропонується система спеціальних методів управління регіоном (табл. 1); у неї включений інструментарій, який може бути застосований на регіональному рівні. Методи управління функціональними видами діяльності і їх підсистемами пов'язані з функціональним поділом управлінської праці за окремими видами робіт. Кожній функціональній системі регіону (маркетинг, логістика, фінанси, кадри, проекти, ризики, антикризове управління) відповідають свої специфічні методи, зазначені в таблиці 1.

Таблиця 1

Спеціальні методи управління регіоном

Методи управління функціональними видами діяльності їхніми підсистемами	Методи виконання функцій управління	Методи прийняття управлінських рішень
Маркетинг (сегментація, методи просування, забезпечення зв'язків із громадськістю, методи ціноутворення, розробка продукту); логістика (побудова схем, аналіз і оптимізація руху потоків, визначення оптимального замовлення й страхового запасу);	Swot-аналіз; PEST-аналіз; портфельний аналіз; матриця стратегічних відповідностей; моделі М.Портера; класифікація функцій, стилів управління, видів влади, піраміда Парсонса, управлінська п'ятірка; функціонально-вартісний	Експертна інформація не потрібна (метод домінування); інформація про переваги на безлічі критеріїв; інформація про перевагу альтернатив; інформація про переваги на безлічі критеріїв і про наслідки альтернатив (методи з дискредитацією

<p>фінанси (фінансовий аналіз, бюджетний аналіз, банківські інструменти, бюджетування, фінансовий контролінг); кадри (методи мотивації, у т.ч. планування кар'єри, показники обліку й руху кадрів, методи відбору кадрів, вибір стилю керування, розробка регіональної культури, побудова й аналіз оргструктури); проекти (мотивація учасників, генерація проектів, алгоритм реалізації проектів, виробничі фінансові важелі, запас фінансової міцності); ризиків (класифікація ризиків, види страхування, розрахунок страхових тарифів, виплат, резервів); антикризове управління (методи прогнозування кризи, реорганізаційні процедури, реструктуризація боргів, факторинг, проведення взаємозаліків).</p>	<p>аналіз; схема Елен-Торрес; методи активізації творчих здібностей фахівців.</p>	<p>невизначеності, стохастичне домінування, методи ухвалення рішення в умовах ризику й невизначеності на основі глобальних критеріїв, метод аналізу ієрархії, методи теорії нечітких безлічей, метод практичного ухвалення рішення, методи вибору статистично ненадійних рішень, методи кривих байдужості для прийняття рішення в умовах ризику, методи дерев рішень, декомпозиційні методи теорії очікуваної корисності).</p>
---	---	--

Не тільки управління окремими видами робіт, але й сам процес управління також регламентується, як сукупність взаємозалежних функцій: планування, організації, координації, контролю й мотивації. Цей метод закладений в основу другого напрямку класифікації методів управління, який дозволяє згрупувати методи, що використовуються регіоном для виконання кожної з функцій управління, незалежно від того, у якій підсистемі вона реалізується.

Так як в основу управління регіоном покладена концепція стратегічного управління, то основними методами другої групи є специфічні методи стратегічного управління: Swot-аналіз, PEST-аналіз, портфельний аналіз, матриця стратегічних відповідностей моделі М. Портера.

Swot-Аналіз - це метод, що дозволяє провести сукупне вивчення зовнішнього й внутрішнього середовища. За допомогою даного методу можна встановити зв'язки між сильними й слабкими сторонами об'єкта й зовнішніми погрозами і можливостями. Методологія SWOT спочатку

виявляє сильні й слабкі сторони об'єкта, погрози й можливості й на завершальному етапі дозволяє встановити між ними взаємозв'язки, які надалі можуть бути використані для формування стратегії об'єкта.

Для вивчення факторів зовнішнього середовища (а саме макросередовища) у стратегічному управлінні застосовується Pest-Аналіз. Оскільки число можливих факторів макросередовища досить велике, то рекомендується обмежуватися тими сферами, які впливають на регіон. Вважається, що корисно розглядати чотири вузлові напрямки: політико-правові; соціокультурні; економічні й технологічні фактори.

Важливими методами стратегічного управління регіоном є моделі М. Портера, які засновані на ідеї формування й підтримки зв'язаних груп (або кластерів), конкурентних підприємств або цілих галузей, ядро яких розташовано на території регіону.

У моделі «національного ромбу» М. Портер [4] вводить чотири основних поняття, на основі аналізу яких він пропонує оцінювати конкурентні переваги галузей, закономірності їх виникнення, розвитку й занепаду.

Друга модель М. Портера - це модель п'яти факторів конкуренції. Згідно даної моделі [4] найбільш сильна конкуренція має місце між конкурентами в галузі за величину ринкової частки. На неї впливають чотири фактори: з боку постачальників, клієнтів, організацій з інших галузей, товарів-замінників. Стосовно до регіону конкурентна стратегія розробляється для формування конкурентних переваг регіону, насамперед, з погляду підвищення привабливості території для інвестицій. Використовуючи дану модель для регіону, необхідно виділити наступні фактори: відношення вищих органів до даного регіону; відносини з нижчестоящими адміністраціями; привабливість вкладення в інші сфери, не пов'язані з даним регіоном; вкладення в області, побічно пов'язані з даним регіоном, але, які не впливають конкретно на його розвиток.

У цей час одним із інструментів стратегічного планування, що часто застосовуються західними корпораціями, є портфельний аналіз. Даний інструмент може застосовуватися не тільки на рівні підприємства, але і на регіональному рівні. Тому портфельний аналіз можна визначити як метод стратегічного управління, за допомогою якого керівництво регіону виявляє й оцінює свою господарську діяльність із метою вкладення коштів у найбільш прибуткові або перспективні її напрямки і скорочення (або припинення) інвестицій у неефективні проекти. Портфель регіону повинен бути збалансований, тобто повинна бути комбінація галузей, що відчують потребу в капіталі для забезпечення росту, з галузями, що мають надлишок капіталу. Мета методів портфельного аналізу полягає в допомозі керівникам створити яскраву картину формування витрат і прибутків у диверсифікованій регіональній економіці.

Існує безліч класифікацій методів прийняття рішень, заснованих на застосуванні різних ознак [1]. У таблиці 1 наведено одні з можливих класифікацій, основними ознаками яких є зміст експертної інформації, що

одержується. Принцип класифікації, що використовується, дозволяє виділити основні групи методів, одні з них відносяться до прийняття рішень в умовах визначеності, інші - до прийняття рішень в умовах невизначеності. У свою чергу, серед методів, що утворюють четверту групу, найбільш перспективними є декомпозиційні методи теорії очікуваної корисності, методи аналізу ієрархії й теорії нечітких безлічей. Вони найбільшою мірою задовольняють вимогам універсальності, обліку багатокритеріальності вибору в умовах невизначеності з безлічі альтернатив, простоти підготовки й переробки експертної інформації.

Важливою методологічною проблемою в стратегічному управлінні регіоном є методика проведення стратегічного аналізу. Безперечним фактором вважається те, що стратегічний аналіз будь-якої соціально-економічної системи, у тому числі й регіону, повинен містити в собі дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища.

*Висновки.* Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити наступні висновки. Перехід регіону до стратегічного управління стає об'єктивною необхідністю, особливо в умовах формування ринкових відносин. При цьому рішення даної проблеми повинне базуватися на повній і достовірній оцінці процесів, що відбуваються у регіоні й країні, тому що вони є вихідною передумовою для розробки стратегічних планів розвитку регіону. Методи стратегічного управління регіоном - це способи, прийоми практичних дій, спрямовані на досягнення цілей і завдань регіону в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Класифікація методів управління відбувається в залежності від їхнього змісту, спрямованості й організації.

*Використані джерела інформації:*

1. Андрейчиков А.В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике / А. В. Андрейчиков. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 280 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519с.
3. Масленникова Н.П. Управление развитием организации / Н.П. Масленникова. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2006.
4. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. / М. Портер - М: Издательский дом «Вильямс», 2000.

*Рецензент: Корецький М.Х., держ.упр., професор.*