

ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГІЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

О. А. ГОДЛЕВСЬКА

(Черкаський державний технологічний університет)

Анотація. Обґрунтовано поняття «інструмент стратегічного управління» та його роль під час формування стратегії розвитку регіону, розглянуто особливості вибору стратегічних інструментів залежно від цілей, які ставляться для подальшого сталого розвитку регіону, запропоновано як інструменти стратегічного управління: стратегічний аналіз, стратегічне планування, організацію вибору стратегії, реалізацію стратегії та стратегічний контроль.

Ключові слова: стратегія, регіон, інструмент стратегічного управління.

Україна перебуває напередодні значних змін у державній регіональній політиці. Їх сутність визначатиметься як рівнем розуміння суспільством і владою змісту соціально-економічних процесів, що склалися в регіонах за останні роки, так і визначенням моделі, за допомогою якої здійснюватиметься подальше регулювання регіональним розвитком.

У контексті кризи влади та колапсу економіки країни актуальним є пошук ефективних інструментів стратегічного управління. Інструменти стратегічного планування у зв'язку з цим доцільно розглядати як апарат, який направлений на розв'язання проблем розвитку регіонів України.

Різноманітність поглядів із питань, пов'язаних із роллю інструментів стратегічного планування у розв'язанні проблем соціально-економічного розвитку регіональної системи, а також з питань удосконалення даних інструментів, відображає всю складність і багатогранність цієї теми. Серед учених, які зробили вагомий внесок у дослідження питань, пов'язаних із розвитком регіонів і впровадженням стратегічного планування на регіональному рівні, зарубіжні науковці: І. Ансофф, Б. Карлоф, Ф. Брайсон, Г. Мінцберг, Б. Альтстренд, Дж. Лемпел і вітчизняні – В. Ф. Беседін, М. І. Долішний, Б. М. Данилишин, В. І. Кравченко, І. Л. Леонідов, та ін.

Метою статті є теоретичне обґрунтування вибору інструментів стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіону.

Теоретичне осмислення поняття «інструмент стратегічного управління» недостатньо широко висвітлене в сучасній економічній літературі. Його введення в науковий обіг теорії стратегічного управління необхідно для розвитку систематизації основних елементів стратегічного управління на рівні регіону. Пропонуємо як інструмент стратегічного управління стратегічний аналіз, стратегічне планування, організацію вибору стратегії, реалізацію стратегії та стратегічний контроль. Таке тлумачення дещо збігається з етапами стратегічного управління.

На наш погляд, інструмент стратегічного управління слід розуміти як комплексний управлінський елемент, що включає перелік і порядок збору необхідної інформації, сукупність наукових методів її обробки і способів подання, послідовність виконання аналітичних задач у сфері стратегічного управління. Існує величезна кількість цих інструментів, і вони, будучи відносно самостійними, всі знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємозалежності. При цьому кожен із них є автономним об'єктом вивчення окремими дослідниками, тому, як стратегічне управління загалом, може не мати однозначних суджень і визначень.

Проблема полягає в тому, що кожен регіон унікальний і знайти універсальний інструмент для всіх регіонів неможливо. Разом з тим, з огляду на існування величезної кількості застосовуваних інструментів стратегічного управління, необхідно розробити класифікацію на основі конструктивного аналізу існуючого досвіду з метою розробки сучасних методичних основ за їх вибором, а в разі необхідності – і розробки для конкретного регіону з урахуванням його специфіки, обраного пріоритетного стратегічного напрямку розвитку [1].

Перш за все слід розрізнити ринкові та державні стратегічні інструменти. Класифікація стратегічних інструментів соціально-економічного розвитку регіону здійснена залежно від етапів стратегічного управління – стратегічний аналіз, стратегічне планування, організація вибору стратегії, реалізація стратегії та стратегічний контроль.

На етапі стратегічного аналізу як ознаки класифікації інструментів запропонований період прогнозування, оскільки залежно від терміну, на який розробляється прогноз, використовуються різні наукові методи. Ця відмінність визначається наявністю та якістю інформації, необхідної для прийняття стратегічного рішення. Серед інструментів використовуються такі, як історико-асоціативний метод і метод концептуальних переносів (довгострокові прогнози на 50 і більше років), рейтингові оцінки та експертні методи (середньострокові прогнози на 25–50 років), побудова трендів (короткострокові прогнози на 10–25 років). На етапі стратегічного планування як головні критерії пропонується використовувати критерій – зміст факторів, що визначають розвиток регіону [2].

У першому випадку вибір критерію визначений сучасними теоретичними основами системного підходу до стратегічного управління, який розглядає регіон як відкриту адаптивну соціально-економічну систему, ефективність і результативність діяльності якої визначається безліччю взаємозалежних і взаємообумовлених факторів, який вимагає і адекватних інструментів стратегічного планування. Розробка стратегії є однією з найскладніших процедур у системі стратегічного управлін-

ня. Слід зазначити, що на сьогодні існує досить велика кількість інструментів формування стратегій розвитку соціально-економічних систем, у тому числі й регіональних.

Г. Мінцберг, Б. Альстренд і Дж. Лемпел представили типологію підходів, що виокремлює десять наукових шкіл, що розглядають суть процесу стратегічного планування: школа дизайну, яка розглядає формування стратегії як процес осмислення; школа планування, що припускає побудову стратегії як формальний процес; школа прогнозування, що представляє побудову стратегії як аналітичний процес; школа підприємництва, яка розглядає побудову стратегії як процес передбачення; когнітивна школа, згідно з якою побудову стратегії – це ментальний процес; школа навчання, що представляє побудову стратегії як розвиток процесу; школа влади, що пропонує розгляд процесу побудови стратегії як переговорний процес; школа культури, що припускає, що побудова стратегії – це колективний процес; школа зовнішнього середовища, яка розглядає побудову стратегії як реактивний процес; школа конфігурації, що представляє побудову стратегії як процес трансформації [3].

Найбільш проста, на наш погляд, і зручна для сприйняття класифікація інструментів, що базується на матеріалах Г. Мінцберга. Вона включає в себе школу дизайну, ідеологом якої є К. Ендрюс. Він припускає, що формування стратегії відбувається як знаходження відповідності між характеристиками регіону і тими можливостями, які визначають його позицію. Основний інструмент – SWOT-аналіз. Один із принципів – забезпечення унікальності стратегії для конкретного регіону.

На нашу думку, та спираючись на досвід провідних науковців сучасності, розробка стратегії соціально-економічного розвитку регіону в рамках стратегічного управління з використанням SWOT-аналізу повинна мати такий вигляд (рис. 1).

Основним недоліком даного інструменту є суб'єктивність, оскільки базується на методі експертних оцінок. Необхідною умовою організації ефективної аналітичної роботи є наявність повної, достовірної та своєчасної

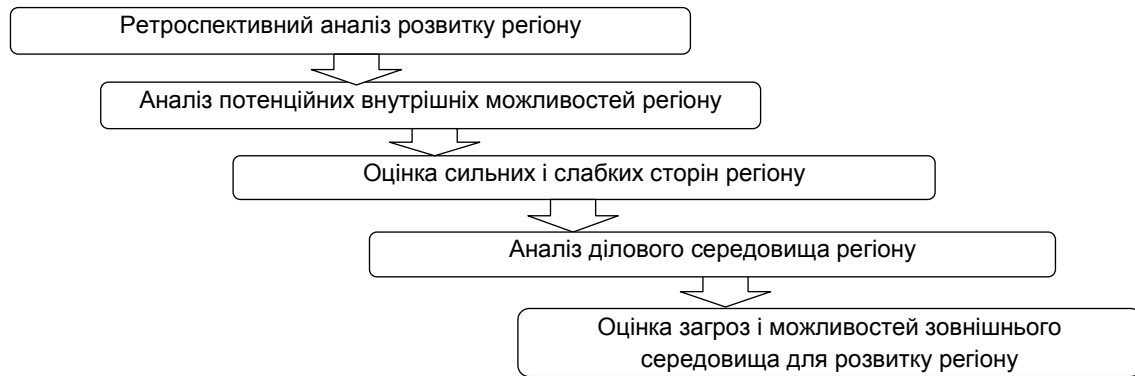


Рис. 1. Розробка стратегії регіону з використанням SWOT-аналізу

інформації та участь у цій роботі висококваліфікованих фахівців.

Крім того, стратегічне планування розвитку регіону вимагає для кожного періоду стра-

тегічного планування специфічного набору інструментів (табл. 1).

Безумовно, головним критерієм оцінки стратегічних альтернатив є умова досяжності

Таблиця 1

Вибір методу оцінки стану регіону

Період	Тривалість (роки)	Методика
Довгостроковий	5–10	Економіко-математичне моделювання, економетричний метод
Середньостроковий	3–5	Економетричні та статистичні методи
Короткостроковий	1–3	Статистичні методи

цілей розвитку регіону. Однак вона залежить не стільки від самої сформульованої стратегії, скільки від факторів, які впливають у ході її реалізації. Оскільки спрогнозувати однозначно появу того чи іншого чинника та ступінь його впливу на діяльність регіону в реальності практично неможливо, тому необхідно здійснювати стратегічний вибір з урахуванням ризиків.

Основне завдання вибору стратегії полягає в тому, щоб серед можливих стратегій зробити відбір найбільш прийнятних для регіону в даній ситуації з урахуванням його специфіки, можливих змін і ризиків.

Модель, запропонована Г. Стейнером у 1975 р., являє собою матрицю, що поділяє ринки і продукти в регіоні на три групи:

- існуючі;
- нові, але пов'язані з існуючими;
- абсолютно нові продукти.

Ця модель може бути використана регіоном для визначення ймовірності успіху свого розвитку при виборі тієї чи іншої стратегії розвитку.

Моделі стратегічного вибору, пов'язані з урахуванням характеру розвитку різних елементів національної економіки, передбачають розробку різних варіантів стратегій розвитку регіонів залежно від співвідношення економічного циклу. Відповідно до цього підходу запропоновані такі види стратегій: зростання, стабілізації, виживання.

Не менш складним і важливим інструментом стратегічного управління є втілення стратегії в реальність. Результатом стратегічного планування є документ – «стратегічний план», так звана «Державна стратегія регіонального розвитку», яка розробляється на державному та регіональному рівні.

На вибір інструментів реалізації стратегії значною мірою впливає характер поведінки системи управління. У світовій теорії та практиці виокремлюють три типи систем стратегічного управління [4]:

- управління в умовах відносно спокійною і стабільною зовнішнього та внутрішнього середовища (управління на основі контролю і керування за проміжними результатами);

- управління в умовах динамічного зовнішнього середовища (управління за цілями, управління проектами, управління на основі передбачення змін);

- управління в умовах кризової ситуації (управління за слабкими сигналами, управління в умовах несподіваних подій).

Формування і розвиток механізму, вибір адекватних інструментів реалізації стратегій регіонального розвитку, які працюють в умовах динамічного розвитку зовнішнього середовища, є досить складним завданням в усіх відношеннях (методичному, організаційному та технічному).

У першому випадку пріоритет віддається інструментам, що забезпечує оптимізацію витрат на внутрішні ресурси регіону. У другому випадку – інструментам, що забезпечує стійкість на ринку. Найбільш відомими серед них є система збалансованих показників, гнучкі організаційні структури, активна інноваційна політика. В умовах кризової ситуації необхідна організація постійного моніторингу зовнішнього середовища, діагностика ситуації і проблем, які виникають, із метою їх своєчасного запобігання.

Стратегічний контроль (контролінг) як завершальний етап стратегічного управління необхідний регіонам для здійснення стратегічного аналізу з метою відстеження процесу реалізації стратегії за ключовими показниками і коригування стратегічних цілей і планів у разі потреби [4]. Завданням контролінгу є не тільки своєчасне виявлення збоїв і помилок, а й сприяння виробленню і здійсненню коригувальних заходів, спрямованих на забезпечення досягнення поставленої мети регіону.

Для цього етапу стратегічного управління характерне використання інструментів, які

дають можливість контролювати виконання функціональної і генеральної стратегії.

Виступаючи самостійним інструментом, контролінг пов'язаний з усіма інструментами, розглянутими вище, і повинен бути присутнім під час використання кожного з них. Це зумовлено одним із основних принципів здійснення стратегічного контролю – безперервності.

Можна констатувати, що вибір інструментів стратегічного управління регіону залежить від його рівня розвитку та цілей, які ставляться. Невід'ємною частиною стратегії є SWOT-аналіз, який застосовується при стратегічному плануванні дає можливість оцінити ризики зовнішні та внутрішні, а також слабкі і сильні сторони регіону.

ЛІТЕРАТУРА

1. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості : аналітична доповідь [Електронний ресурс]. – К., 2011. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/Broshura_Bila-a47aa.pdf. – Назва з екрана.
2. Жаворонков В. О. Досвід стратегічного планування на місцевому рівні / В. О. Жаворонков // Економіка України: соціальні аспекти інноваційної моделі розвитку / кол. монографія за ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка. – К. : НДЕІ, 2007. – 432 с.
3. Минцберг Г. Школи стратегій / Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. : пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – С.Пб. : Питер, 2001. – 336 с.
4. Жаліло Я. А. Теорія та практика формування ефективної економічної стратегії держави: монографія / Я. А. Жаліло. – К. : НІСД, 2009. – 336 с.

О. А. Годлевская (Черкасский государственный технологический университет). **Характеристика стратегических инструментов социально-экономического развития регионов.**

Аннотация. Обосновано понятие «инструмент стратегического управления» и его роль при формировании стратегии развития региона, рассмотрены особенности выбора стратегических инструментов в зависимости от целей, которые ставятся для дальнейшего устойчивого развития региона, предложено в качестве инструментов стратегического управления: стратегический анализ, стратегическое планирование, организацию выбора стратегии, реализацию стратегии и стратегический контроль.

Ключевые слова: стратегия, регион, инструмент стратегического управления.

O. A. Godlevska (Cherkasy State Technological University). **Characteristics of strategic tools for socio-economic development.**

Summary. Proved the concept of «strategic management tool» and its role in the development strategy of the region, the features of the strategic choice of tools depending on the goals of sustainable development for the future of the region is proposed as tools of strategic management: strategic analysis, strategic planning, the organization of elections strategy, strategy implementation and strategic control.

Keywords: strategy, region, strategic management tool.