

АВРАМЕНКО Мар'яна Михайлівна,  
аспірант Академії муніципального управління

## **ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ**

Аналізуються складники механізмів стратегії розвитку регіону, які використовуються в процесі отримання оцінки. Оцінюється ефективність реалізації стратегічної політики в регіоні. Наводяться перспективи розвитку на майбутнє з метою їх подальшої реалізації та побудови нової методології управління.

Ключові слова: аналіз механізмів стратегії розвитку регіону, оцінка та моніторинг соціально-економічного стану регіону, стратегія, угода та програма щодо подолання депресивного стану території.

### ***Avramenko M. M. Assessment of efficiency of the mechanisms of regions development strategy implementation***

The components of mechanisms for region's development strategy, which are used in the process of obtaining the evaluation are analysed. Evaluation of efficiency of strategic policy implementation in the region is performed. Prospects for future development were formed for their subsequent implementation and establishment of new management methodology.

Key words: analysis of mechanisms for region's development strategy, evaluation and monitoring of region's social and economic condition, strategy, agreement and program on overcoming of territory's depressed condition.

***Постановка проблеми.*** Сьогодні в державі відбулись зміни у всіх сферах, це зумовлено відповідними діями з боку влади. Сформовані пріоритетні завдання, які можуть бути реалізовані в процесі управління стратегічною політикою всієї території. Але існує ряд факторів, що гальмують соціально-економічний розвиток та не

дозволяють оцінити ефективність механізмів стратегії розвитку. Тому стратегічна політика регіонів та механізми державного управління нею повинні бути максимально спрямовані на пошук нових альтернативних методів і підходів під час виконання визначених стратегічних завдань з урахування діючої методології та в процесі вибору стратегії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Над даним питанням працюють як вітчизняні, так і закордонні вчені – регіоналісти, економісти, розуміючи важливість розвитку стратегії, стратегічного планування та відносин щодо реалізації механізмів державного управління. Важливу роль в обґрунтуванні та методології оцінки ефективності функціонування механізму регулювання процесів розвитку регіонів відіграють праці таких видатних вітчизняних і зарубіжних теоретиків і практиків, як: Л. І. Антошкіна, С. І. Архієреєв, М. П. Бутко, В. М. Геєць, А. Г. Гранберг, М. І. Долішний, С. В. Захарін, М. Г. Чумаченко, а також Д. Вульфа, М. Портер та ін.

**Метою статті** є дослідження механізмів стратегії розвитку регіонів на державному та регіональному рівнях із метою отримання оцінки ефективності реалізації.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні стратегічна політика в регіонах вимагає змін, що спричинене соціально-економічним становищем. Необхідна заміна діючих складових основного механізму реалізації стратегії в регіонах, які сприятимуть поліпшенню стану економіки та інших не менш важливих сфер. Реалізація стратегії в регіонах має такий вигляд: моніторинг, аналіз, оцінка, виконання. У ній задіяні відповідні державні та місцеві органи влади. Створення нової стратегії та її подальша реалізація не простий процес, він потребує постійних змін та втручань з боку влади. Основна причина цього – нестабільне соціально-економічне становище, як за межами, так і всередині держави. Зміни відбуваються незалежно від політичної, соціальної та економічної ситуації в країні, тому держава повинна відповідно реагувати на них. Методологія управління, запропонована раніше за певний період часу, зазнала багато актуальних змін у законодавчій та організаційній частинах. Основна частина законодавчої бази спрямована на побудову та реалізацію стратегічної політики, але не має чіткого механізму практичного застосування та оцінки. Розуміючи, що модель розвитку стратегічних відносин у регіонах різна, необхідно більше уваги приділяти організаційному механізму управління, який має забезпечити роботу інших складових механізму державного управління та визначати оцінку ефективності праці. Тому

органи влади під час реалізації стратегічних відносин у регіонах для прийняття управлінських рішень повинні використовувати таку інформацію:

- визначені стратегією регіону заходи, що стимулюють розвиток території;
- генеральний план міста для аналізу територій за пріоритетними призначеннями;
- галузеві програми для аналізу проблем галузей та шляхів розв’язання;
- зокрема найважливіші поточні проблеми згідно з планами соціально-економічного розвитку;
- фінансовий аналіз відповідно до бюджету;
- співвідношення державних, регіональних та інших фінансових ресурсів, що спрямовуватимуться на виконання програми подолання депресивності території;
- інвестиційні проекти для аналізу інвестиційних привабливих територій;
- екологічні програми для екологічного аналізу та рішень;
- визначені терміни розроблення та внесення цих програм та проектів [2, с. 46].

Використання цих даних дозволить значно скоротити час у процесі підготовки документів, що пов’язані зі стратегічним розвитком. Під час розроблення стратегії як на державному, так і регіональному рівні дуже важливо приймати рішення з метою отримання позитивного результату.

Отже, цей механізм дозволить значно спростити процес підготовки та прийняття рішень на користь розвитку регіону й оцінити соціально-економічний стан; дозволить удосконалити процес проведення моніторингу та обробки інформації, що необхідно для оцінювання стратегії, яка потребує змін, дозволить регіонам отримати статус самостійних.

На жаль, економічний розвиток регіонів не дозволяє здійснити належний фінансовий контроль за вже запланованими завданнями, що є необхідним елементом у побудові для визначення якісної оцінки. Тому необхідно створити новий механізм співпраці між регіонами на основі укладених договорів та програм щодо подолання депресивного стану території. Цей механізм дозволить змінити процес підготовки державної стратегії розвитку території, внести необхідні корективи в необхідний час за пропозиціями регіонів. Регіони, у свою чергу, отримують необхідні кошти для

цільових завдань, що визначені регіональними стратегіями, управлінці зменшать час на їх реалізацію, удосконалять у регіонах стратегічний напрям.

Необхідно визначити перелік показників для оцінювання визначених стратегією змін, які сприятимуть розвитку соціально-економічного стану в регіонах. Ці показники повинні стосуватися економічного, соціального та екологічного розвитку території. Пріоритетними є цілі та завдання щодо вирішення питань, закладених у державній стратегії. Отже, це нелегкий процес, що має безліч варіантів вирішення на довгострокову перспективу. Тому необхідно приділити увагу з урахування цих змін на підготовку законів й удосконалення виконавчої та судової системи. Моніторинг і оцінка виконання системних завдань стратегічного розвитку держави та регіонів дозволять значно поліпшити національну економіку держави та підвищити рівень держави на міжнародній арені.

У процесі проведення моніторингу стратегічного розвитку територій органи влади можуть провести аналіз, виявити недоліки в управлінні та надати відповідні пропозиції щодо їх ліквідації. Зокрема, ці недоліки можуть стосуватися різних сфер діючого механізму управління в регіонах, починаючи від адміністративних, соціальних, економічних та політичних недоліків залежно від рівня соціально-економічного розвитку регіону. Тому регіони повинні виважено визначати пріоритетні цілі та відповідні завдання, що формують стан стратегічного розвитку території та можуть бути надані для реалізації завдань державній стратегії.

Стратегій у регіонах може бути декілька, урахуваючи стан розвитку економіки та інших не менш важливих сфер. Ці стратегії повинні систематизуватись відповідно до оцінки ефективності реалізації механізмів управління регіоном, тобто надавати комплексу оцінку не тільки соціально-економічному розвитку території, а й важелям, завдяки яким були проведені відповідні зміни, що мали як негативні, так і позитивні наслідки. Цей процес вимагає від державних управлінців вищих рівнів відповідної професійної підготовки. Тому під час розробки стратегій та стратегічних відносин у регіонах необхідно, щоб було задіяне коло незалежних експертів, навіть представників інших держав, що мають відповідний кваліфікаційний рівень за напрямом роботи.

Сам результат оцінки ефективності механізмів стратегії розвитку регіонів залежить від якості розробленої стратегії.

Ознаки якісної стратегії:

- націленість (наявність конкретних цілей);

- можливість виконання (реалістичність);
- внутрішня структурність та узгодженість;
- концептуальна ясність, логічність і простота формулювання оперативних цілей;
- гнучкість (можливість корекції у будь-якій частині без шкоди цілісності);
- достатня (але не надмірна) деталізація;
- оптимально вибраний часовий горизонт;
- конкретні терміни реалізації цілей;
- раціональний рівень ризику;
- простота і зрозумілість завдань у межах програм та проектів [5, с.31 ]

Отже, стратегія розвитку регіонів залежить від оцінки, аналізу та моніторингу ефективності механізмів державного управління, а також наявності конкретних цілей. Сама система стратегічних відносин між державою та регіонами повинна складатися з внутрішніх структурних та узгоджених операцій, мати концептуальну ясність, логічність і простоту формулювання нових цілей. Простота формулювання нових цілей не повинна завдавати шкоди цілісності системи та заважати виконанню завдань стратегії, які мають достатню деталізацію, оптимально вибраний часовий горизонт і раціональний рівень ризику. Крім того, програми і проекти в межах державних завдань повинні бути простими і зрозумілими, що значно зменшить час на їх виконання, допоможе організувати та вдосконалити процес управління ними не тільки під час розробки стратегій.

Таким чином, стратегія та відносини в стратегічній політиці між державою та регіонами повинні складатися із взаємно налагоджених механізмів співпраці на договірній основі щодо регіонального розвитку та програм подолання депресивного стану територій відповідно до чинного законодавства України [1, с. 38].

Нормативно-правова база України, яка регулює розвиток територій на державному і регіональному рівнях, представлена Конституцією України, законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцеві державні адміністрації», «Про державне прогнозування і розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про стимулювання розвитку регіонів», указами Президента України «Про Концепцію державної регіональної політики», «Про Стратегію економічного та соціального розвитку України „Шляхом європейської інтеграції” на 2004 – 2015 роки», «Про Стратегію сталого розвитку „Україна – 2020”

та іншими нормативно-правовими актами. На жаль, сьогодні більша частина законів вимагає змін з урахуванням вимог євроінтеграції.

Аналізуючи нормативно-правову базу України, яка сьогодні регулює розвиток територій на державному і регіональному рівнях пропонується розробити два нових законопроекти, які полегшать роботу стосовно розвитку та захисту конкуренції регіону, у разі підписання відповідних договорів співпраці, реалізації стратегічної політики. Це значно зменшить рівень монополізму, відновить належне функціонування економіки України, забезпечить довіру населення до органів влади. Складовими цих законопроектів можуть стати такі закони України «Про захист економічної конкуренції», «Про відновлення довіри до судової влади в Україні» в частині довіри громадян до гілок влади, відновлення законності і справедливості. Ці законопроекти допоможуть вирішити питання кризи стратегічного управління, що можуть виникнути між державою та регіонами в процесі реалізації механізмів державного управління.

Оцінка ефективності механізмів стратегії розвитку регіонів може бути здійснена за допомогою статичної звітності, соціологічних опитувань. Об'єктивна оцінка також може бути складена в результаті проведеного аналізу, моніторингу виконання завдань та пріоритетних завдань, які визначені стратегією регіону.

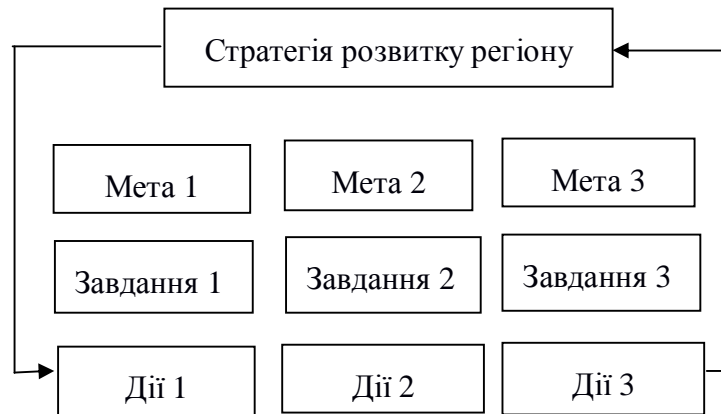
Відповідно до практики країн ЄС здійснюються три види оцінювань:

- попереднє – оцінювання стартової позиції стратегії: яким чином її реалізація може вплинути на стан цільових груп і поліпшити загальну ситуацію в регіоні;
- проміжне – оцінювання обраних стратегічних та операційних цілей, заходів щодо їх реалізації;
- завершальне – здійснюється після завершення реалізації стратегії й спрямоване на оцінку її довготривалого впливу на стан цільових груп, стійкості її результатів [1, с. 26].

Відповідно до оцінки за результатами моніторингу органи влади визначають спектр завдань, які необхідно виконати чи навпаки не виконувати та замінити. Ступінь деталізації завдань, які закладаються в стратегії, визначається відповідно до рівня професійної підготовки управлінців.

Ураховуючи особливості кожного регіону необхідно дотримуватись простої схеми зв'язків із максимально спрощеною системою завдань і дій, що повинні

реалізовувати мету стратегії розвитку регіонів (рисунок). Ця побудова візуально допоможе належно оцінити ефективність самої стратегії розвитку регіонів.



**Схема зв'язків стратегії розвитку в регіоні**

У процесі реалізації стратегії управлінцями органів влади можуть бути використані такі дії:

- збір інформації та даних;
- аналіз інформації та даних;
- складання звітів;
- оцінювання результатів (порівняння з прогнозними показниками);
- визначення відхилень;
- аналіз причин відхилень;
- планові коригувальні заходи [3, с. 38].

Критеріями оцінки праці можуть бути різні показники відповідно до соціально-економічного розвитку регіону, а саме:

- валовий регіональний продукт;
- валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу;
- доходи й видатки бюджетів регіонів;
- кількість суб'єктів Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України, у тому числі включених до Єдиного державного реєстру та виключених з нього протягом року;
- кількість підприємств-суб'єктів підприємницької діяльності;

- кількість фізичних осіб, зайнятих підприємницькою діяльністю;
- наявність основних засобів та рівень їх зношення;
- індекси промислової продукції;
- обсяги та індекси продукції сільського господарства;
- індекси виконаних будівельних робіт;
- індекси обороту роздрібною торгівлі;
- чисельність населення на кінець року;
- коефіцієнти народжуваності, смертності та природного приросту;
- середньомісячна номінальна заробітна плата найманих працівників;
- індекси номінальної та реальної заробітної плати [5, с. 5].

Даний стратегічний напрям окремого регіону із вибраною стратегічною метою дозволить легко визначати, реалізовувати всі виявлені причини стримуючих факторів і негативних наслідків, необхідні для розвитку регіону. З часом при якісному виконанні завдань та досягнення мети стратегії, що можливо лише за умови отримання позитивної оцінки ефективності самої стратегії розвитку, це дозволить раціонально і виважено враховувати всі аспекти, які покладені в самій концепції, стратегії, програмах та бюджеті. Крім того, комплекс показників оцінки результатів стратегії може бути змінений залежно від обраної стратегічної мети розвитку регіону.

**Висновки.** Отже, процес оцінювання ефективності механізмів стратегії розвитку регіонів залишається в країні на етапі завищених ідей та низького практичного застосування. Це зумовлено необхідністю розбалансування старих та формування нових підходів у реалізації завдань покладеними самими стратегіями. Оновлений механізм має раціонально та цілеспрямовано стримувати потік стратегічних відносин на користь регіону, відповідно до закладеної оцінки стратегії. Реалізацію стратегії приводити до сталих показників розвитку регіону, здійснювати постійний моніторинг, оцінку та аналіз їх виконання. Це непросто, бо потрібно створити базу стратегічних систем вирівнювання, що має бути побудована на основі самої стратегії та містити всі законодавчі підстави, враховувати діючі механізми державного управління в реалізації стратегічного розвитку регіонів.

Крім того, існує значна потреба у створенні нової наукової та практичної бази застосування оцінки механізмів стратегії з метою розуміння органами влади під час реалізації управлінської діяльності і прийнятті раціональних рішень.



## Список використаних джерел

1. **Лендзел М.** Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні : підручник / М. Лендзел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. – К. : К.І.С., 2007. – 120 с.
2. **Мавко П.** Стратегічне планування розвитку території / Мавко П. – Режим доступу : [msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management\\_частина3](http://msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management_частина3).
3. **Методологія** комплексної оцінки рівня соціально-економічного розвитку області та її адміністративно-територіальних одиниць : монографія / Зайцева Л. М., Антонов В. В., Серьогін С. М. [та ін.] ; за наук. та заг. ред. Л. М. Зайцевої. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2003. – 132 с.
4. **Пархоменко В.** Стратегічне планування розвитку громади : практ. посіб. / В. Пархоменко, В. Прошко, П. Мавко. – Л. : Фундація Україна – США : Західноукр. регіон. навч. центр, 2002. – 100 с.
5. **Про затвердження** Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 листоп. 2011 р. № 1186. – Режим доступу : [zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1186-2011-%D0%BF](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1186-2011-%D0%BF).
6. **Розроблення** та впровадження стратегічного плану розвитку регіону : практ. посіб. / Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г. [та ін.] ; за ред. І. Санжаровського. – К. : К.І.С., 2008. – 214 с.

## List of references

1. **Lendel M.** Monitorynh ta otsiniuvannia stratehii i prohram rehionalnoho rozvytku v Ukraini : pidruchnyk / M. Lendel, B. Vynnytskyi, Yu. Rateichak. – K. : K.I.S., 2007. – 120 s.
2. **Mavko P.** Stratehichne planuvann rozvytku terytorii / Mavko P. – Rezhym dostupu : [msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management\\_chastyna3](http://msdp.undp.org.ua/data/.../8%20strategic%20management_chastyna3).
3. **Metodolohiia** kompleksnoi otsinky rivnia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku oblasti ta yii administratyvno-terytorialnykh odynyts : monohrafiia / Zaitseva L. M., Antonov V. V., Serohin S. M. [ta in.] ; za nauk. ta zah. red. L. M. Zaitsevoi. – D. : DRIDU NADU, 2003. – 132 s.

4. **Parkhomenko V.** Stratehichne planuvannia rozvytku hromady : prakt. posib. / V. Parkhomenko, V. Proshko, P. Mavko. – L. : Fundatsiia Ukraina – SShA : Zakhidnoukr. rehion. navch. tsentr, 2002. –100 s.

5. **Pro zatverdzhennia** Poriadku rozroblennia, provedennia monitorynhu ta otsinky realizatsii rehionalnykh stratehii rozvytku : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 lystop. 2011 r. № 1186. – Rezhym dostupu : zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1186-2011-%D0%BF.

6. **Rozroblennia** ta vprovadzhennia stratehichnoho planu rozvytku rehionu : prakt. posib. / Bovron B., Vihoda A., Devidson H. [ta in.] ; za red. I. Sanzharovskoho. – K. : K.I.S., 2008. – 214 s.