

неупередженою інформацією усіх зацікавлених сторін, встановленню чітко окреслених цілей та розробки дієвих пропозицій з метою підвищення ефективності управління.

Література:

1. *Артим І. І.* Оцінка ефективності управління в органах державної виконавчої влади (на прикладі районних державних адміністрацій) : автореф. дис. ... к. держ. упр. : спец. 25.00.02 “Механізми державного управління” / І. І. Артим. – Львів, 2004. – 22 с.
2. Взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування у межах нової системи територіальної організації влади в Україні : аналітична доповідь / за заг. ред. Г. В. Макарова. – К., 2011.
3. *Гаврилишин Б.* Дороговкази в майбутнє: До ефективніших суспільств. Доповідь Римському клубові / Б. Гаврилишин. – К., 1993.
4. *Михайлюк В. С.* Ефективність діяльності органів місцевого самоврядування як запорука надання якісних послуг населенню / В. С. Михайлюк. – Режим доступу : <http://intkonf.org/mihaylyuk-vs-efektivnist-diyalnosti-organiv-mistsevo-gosamovryaduvannya-yak-zaporuka-nadannya-yakisnih-poslug-naselennyu>.
5. *Павлов Д. М.* Ефективність системи органів державного управління: поняття, умови та критерії оцінки / Д. М. Павлов // Наук. вісн. Нац. акад. внутріш. справ України. – 2003. – № 1.
6. *Стадник В. В.* Менеджмент : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К. : Академвидав, 2007.

*Надійшла до редколегії 03.04.2012 р.*

УДК 353:351.82

*В. А. ДЕРКАЧ*

### **МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

*Розглянуто методичні підходи до аналізу й оцінки ресурсної бази місцевого економічного розвитку. Визначено ключові проблеми місцевого економічного розвитку та на їх підставі запропоновано власну методика даної оцінки.*

**Ключові слова:** місцева спільнота, місцевий розвиток, економічний розвиток, ресурсна база, оцінка ресурсної бази.

*The article is devoted to reference of methodical approaches to analysis and evaluation of resource base of local economical development. The author determines the key problems of local economical development and, basing on them, proposes his own method of this evaluation.*

**Key words:** local community, local development, economical development, resource base, resource base evaluation.

Загальна закономірність розвитку місцевої спільноти пов'язана з повною або частковою зміною спеціалізації його економіки, функцій, які реалізуються в системі загальнодержавного розподілу праці, що склалася. А саморозвиток співтовариства, що передбачає розв'язання суперечності, полягає в даному випадку у формуванні нової спеціалізації, що дозволяє йому ефективно вирішувати широкий спектр існуючих і прогнозованих соціально-економічних проблем на даній території. Виходячи з цього, можна припустити можливість “занепаду” будь-якої з галузей спеціалізації місцевої економіки аж до повної ліквідації в разі істотного зниження ефективності. З іншого боку, це означає можливість інноваційного розвитку галузей спеціалізації, які можуть стати новими “полюсами” розвитку місцевої економіки в стратегічній перспективі. Відтак, перед будь-якою місцевою спільнотою постають два головних і принципово різних варіанти економічного розвитку: інерційний, що передбачає рух за траєкторією, яка вже визначилася раніше, із збереженням тенденцій, які склалися в минулому; або перехід на принципово іншу траєкторію розвитку, в основі якої лежить вибір нової стратегії.

Різні аспекти розробки стратегій місцевого розвитку відображено в працях таких дослідників, як О. Амосов, О. Алексєєв, В. Бабаєв, Е. Блейклі, І. Блехцин, О. Бойко-Бойчук, Дж. Дей, С. Жилкін, С. Кузнецов, К. Міско, В. Рохчин, Ю. Філіппов, Ю. Шаров та ін. Однак аналіз літературних джерел вказує на відсутність системного підходу до розгляду даного питання з урахуванням сучасних тенденцій розвитку місцевих спільнот.

Метою даної статті є визначення механізму розробки стратегії місцевого розвитку, що має враховувати внутрішні та зовнішні суперечності в розвитку місцевої спільноти як складної соціально-економічної системи.

У цілому, розробка стратегії місцевого розвитку повинна передбачати ретельний аналіз можливих її варіантів, з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Так, до зовнішніх чинників можна віднести, наприклад, становище місцевого співтовариства, що змінилося, його нові відносини з регіональними та центральними органами влади, роль і місце в загальнодержавній системі територіального розподілу праці, ступінь розвитку і ефективність зовнішніх зв'язків, що склалися, тощо. Необхідна також оцінка чинників внутрішнього характеру, до яких належать досягнута якість життя населення, стан і перспективи розвитку місцевого соціально-економічного потенціалу тощо.

Тому природно, що формування стратегії місцевого розвитку є складним процесом, який базується на певних наукових принципах: цілеспрямованості, комплексності, системності, адаптивності, ефективності, мінімізації ризику, балансу інтересів і легітимності [3]. Розглянемо їх.

*Принцип цілеспрямованості* обумовлений самим поняттям “стратегічний вибір”, оскільки пріоритетні для місцевого співтовариства види діяльності в стратегічній перспективі визначаються, виходячи з необхідності досягнення визначених цілей соціально-економічного розвитку. Наслідкування даному принципу означає, що вибір нової стратегії розвитку повинен забезпечувати економічну базу реалізації мети місцевого співтовариства на стратегічну перспективу. Це особливо важливо, оскільки вивчення практичного досвіду

розробки стратегій місцевого розвитку показує, що нерідко, незважаючи на необхідність кардинальних змін в економіці й управлінні, такі стратегії практично повторюють набір видів діяльності, що склалися. Часто це викликано тим, що автори розробок не знають, за рахунок чого можна додати динамічність позитивним процесам розвитку. Зрозуміло, що за такого підходу не реалізується ідея комплексного соціально-економічного розвитку місцевого співтовариства, а стратегічне планування носить формальний характер, що призводить до неефективного використання коштів, що витрачають.

Реалізація *принципу комплексності* при формуванні стратегії розвитку означає розгляд пріоритетних функцій (видів діяльності), що реалізуються на території співтовариства, в контексті всієї сукупності прогностичних соціально-економічних характеристик і чинників розвитку місцевого співтовариства. При цьому як головне внутрішнє джерело розвитку слід розглядати структурно-функціональну суперечність між спеціалізацією місцевої економіки і комплексністю розвитку.

*Принцип системності* тісно пов'язаний з принципом комплексності, його реалізація означає, що визначення функцій, які реалізуються в місцевому співтоваристві у стратегічній перспективі, повинне здійснюватися з урахуванням взаємозалежності його розвитку з іншими адміністративно-територіальними одиницями, а також державою в цілому. Реалізація даного принципу також передбачає урахування передумов і обмежень розвитку, формованих на різних ієрархічних рівнях управління: місцевому, регіональному, міжрегіональному, національному.

*Принцип адаптивності* означає необхідність формування стратегії розвитку місцевого співтовариства з урахуванням можливих змін зовнішнього середовища, які можуть впливати на корегування вибору. Таке корегування повинне проводитися з мінімальними соціальними, економічними і політичними витратами. Цей же принцип передбачає соціальну адаптацію до стратегії різних прошарків місцевого співтовариства.

Реалізація *принципу ефективності* означає, що запропонований набір видів діяльності, визначених як пріоритетні для конкретного співтовариства, забезпечить досягнення необхідної якості життя населення з якнайменшими фінансовими і соціальними витратами.

Оскільки вибір стратегії розвитку є відповідальним управлінським рішенням, котре, як і будь-яке інше, пов'язане з ризиком, слідування *принципу мінімізації* ризику означає, що в процесі даного вибору повинні бути оцінені різні ризики, які можуть виникнути у стратегічній перспективі у зв'язку з тим чи іншим вибором. Характеристики прогнозованих ризиків повинні бути врахованими під час порівняльного аналізу варіантів стратегії.

*Принцип балансу інтересів* передбачає, з одного боку, знаходження консенсусу між різними владними структурами, професійними і суспільними групами населення щодо стратегії розвитку місцевого співтовариства, а з іншого – забезпечення узгодженості (або несуперечності) національних, регіональних і місцевих інтересів при її здійсненні.

*Принцип легітимності* означає обов'язковість розгляду і ухвалення запропонованого варіанту стратегії розвитку співтовариства на рівні відповідного місцевого органу влади.

З відзначених принципів зрозуміло, що розв'язання такої непростой проблеми, як стратегічне планування місцевого економічного розвитку, безумовно, передбачає залучення науковців і фахівців, оскільки воно пов'язано з великим обсягом прогнозно-аналітичних робіт. Але, і остаточний вибір не повинен бути прерогативою виключно керівників місцевих органів влади, а бути предметом обговорення в рамках соціального партнерства. Під час організації ж діяльності, пов'язаної безпосередньо з формуванням стратегії місцевого розвитку, слід виходити з таких трьох важливих положень.

По-перше, місією всієї даної діяльності є підвищення якості життя місцевого співтовариства або, принаймні, його підтримка на рівні, нижня межа якого визначена системою прийнятих соціальних стандартів. Досягнення певних параметрів якості життя, у свою чергу, безпосередньо пов'язано з досягненням відповідних економічних показників. По-друге, вибір стратегії місцевого розвитку значною мірою визначається величиною та ефективністю використання власного соціально-економічного потенціалу місцевого співтовариства. По-третє, ефективність прогнозно-аналітичної діяльності, пов'язаної з таким вибором, багато в чому визначається повнотою і достовірністю інформації про передумови, базові умови, обмеження, закономірності та тенденції комплексного соціально-економічного розвитку місцевого співтовариства.

Виходячи з усього вищевикладеного, можна запропонувати нижчевикладений механізм розробки стратегії місцевого економічного розвитку.

*Аналіз внутрішніх закономірностей і тенденцій розвитку.* Тут з'ясовуються історичні аспекти виникнення даного співтовариства, традиційних функцій, виконуваних ним, досліджуються закономірності його розвитку, особливості економічних зв'язків тощо. Результатом такого аналізу повинне стати осмислення причинно-наслідкових зв'язків, що обумовлюють існуючі тенденції економічного розвитку співтовариства.

*Аналіз зовнішніх чинників впливу.* Це, перш за все, ті зовнішні чинники, які впливають на перспективний економічний розвиток співтовариства.

Для зручності аналізу вони можуть бути класифіковані за ієрархічними рівнями управління: місцевий; регіональний; міжрегіональний; національний; наднаціональний.

Стосовно вибору стратегії місцевого економічного розвитку зовнішні чинники мають характер передумов або обмежень по відношенню до реалізації в перспективі тих чи інших пріоритетних видів діяльності. Аналіз цих чинників передбачає визначення інтересів суб'єктів управління різних рівнів та інших стейкхолдерів, ролі даного співтовариства в системі територіального розподілу праці, а також дослідження впливу існуючої гео економічної і геополітичної ситуації на процеси комплексного соціально-економічного розвитку співтовариства.

*Аналіз місцевого потенціалу.* У сучасних умовах місцеві органи влади вимушені вирішувати питання залучення додаткових фінансових ресурсів для

розвитку співтовариств. Особливого значення набуває здатність співтовариства виступати як привабливий партнер для інвесторів, що обумовлює необхідність знань про величину наявного у співтовариства потенціалу, в першу чергу, економічного, тенденції та динаміку його зміни й ефективності використання.

При здійсненні оцінки і аналізу соціально-економічного потенціалу необхідно його структурувати, оскільки, лише визначивши структурні складові даного потенціалу, можна сформувати систему відповідних індикаторів [2, с. 165]. Також слід враховувати, що соціально-економічному потенціалу (утім, як і будь-кому іншому) властиві зміни в часі. Тому можна вказати на два часові стани потенціалу: початковий і кінцевий, який може бути реальним або прогнозованим.

Початковий соціально-економічний потенціал розвитку місцевого співтовариства може бути умовно представлений трьома основними блоками [4]:

1. Блок базових ресурсних потенціалів розвитку, який включає:

– природно-ресурсний потенціал, що характеризує можливості розвитку співтовариства за рахунок раціонального використання його земельних, мінерально-сировинних, лісових, водних, рекреаційних та інших ресурсів (визначається кількістю і якістю запасів ресурсів, умовами їх здобичі, транспортування тощо);

– економіко-географічний потенціал, що характеризує резерви розвитку співтовариства шляхом ефективного використання його транспортно-географічного положення (визначається пропускнуою спроможністю шляхів сполучення тощо; близькістю до продовольчих, сировинних і ресурсних баз); кліматичних і ландшафтних умов (можливості відпочинку, організації санаторно-курортного лікування, різних видів туризму); розміщення нового або розширення існуючого виробництва (визначається наявністю вільних площ, ступенем розвитку виробничої і соціальної інфраструктури, умовами екологічного характеру тощо);

– демографічний потенціал, що характеризує можливості поліпшення якості населення (визначається загальною чисельністю населення, його статтєво-віковим складом, динамікою зростання (убування) населення, міграційними процесами тощо);

– просторовий потенціал, що характеризує можливості просторового розвитку співтовариства.

2. Блок забезпечувальних потенціалів – об'єднує локальні потенціали, які покликані сприяти реалізації базових ресурсних потенціалів і, по суті, є потенціалом розвитку. До його складу можуть входити:

– людський потенціал, що характеризує можливості розвитку співтовариства за рахунок підготовки і раціонального використання професійних кадрів (визначається освітнім, кваліфікаційним, професійним складом кадрів, зайнятістю їх у розрізі видів діяльності, форм власності, спеціальностей тощо);

– виробничий потенціал, що характеризує можливості розвитку на основі ефективного використання всіх структурних складових його виробничого комплексу (визначається структурою і обсягом виробництва товарів і послуг, величиною і ефективністю використання виробничих фондів, станом інфраструктури тощо);

– науково-інноваційний потенціал, що характеризує можливості у сфері підвищення конкурентоспроможності продукції, робіт, послуг на основі запровадження інновацій (визначається величиною й якістю фундаментальних і прикладних наукових досліджень тощо);

– інфраструктурний потенціал, що характеризує резерви у сфері поліпшення медичного, побутового, культурного, інформаційного, транспортного і житлово-комунального обслуговування населення на основі розширення номенклатури і підвищення якості послуг, забезпечення їх доступності для населення;

– фінансовий потенціал, що характеризує можливості у збільшенні прибуткової частини місцевих бюджетів (визначається величиною місцевих податків і зборів, відрхувань з центрального бюджету відповідно до нормативів, установлених законодавством, а також надходжень, дозволених законодавством, від приватизації муніципального майна, від здачі його в оренду, від місцевих позик і лотерей, від зовнішньоекономічної діяльності, дивідендів від частки у статутному капіталі підприємств і організацій, обсягами дотацій, субвенцій, трансфертних платежів тощо);

– інвестиційний потенціал, що характеризує можливості співтовариства в залученні та використанні засобів українських і зарубіжних інвесторів, а також населення для вирішення місцевих проблем;

– експортно-імпортний потенціал, що характеризує можливості співтовариства в підвищенні ефективності його зовнішньоекономічної діяльності; використанні відносної дешевизни основних ресурсів виробництва – робочої сили, виробничих фондів, технологій, матеріальних ресурсів, що виступає як провідний мотив залучення зарубіжних інвестицій; запровадження унікальних технологій тощо.

3. Блок потенціалів готовності співтовариства до соціально-економічних перетворень, який може включати:

– потенціал соціально-психологічної готовності населення до проведення соціально-економічних перетворень і запровадження інновацій;

– потенціал готовності владних структур до проведення соціально-економічних перетворень і запровадження інновацій. Це важливий показник, що характеризує початкові умови комплексного соціально-економічного розвитку співтовариства, особливо в умовах зростання ролі місцевого самоврядування, якому, на жаль, не завжди надають належну увагу. Тим часом, недоліки у сфері організаційно-правового забезпечення діяльності місцевих органів влади, диспропорції в організаційних структурах управління, слабка професійна підготовка персоналу, недостатність регламентації у взаємодії різних органів місцевої влади, небажання змін тощо здатні створити істотну перешкоду на шляху розвитку;

– потенціал нормативно-правової готовності, що визначає ступінь повноти правової і нормативної бази, необхідної для здійснення тих чи інших перетворень в різних сферах життєдіяльності;

– потенціал науково-методичної готовності, що характеризує ступінь розробки наукових і методичних матеріалів (рекомендацій, інструкцій), необхідних для реалізації намічених соціально-економічних перетворень.

Під час аналізу початкового соціально-економічного потенціалу розвитку співтовариства важливе місце повинна зайняти оцінка ефективності його використання. Дана оцінка дозволяє робити висновки про кінцевий соціально-економічний потенціал місцевого співтовариства. Для цього доцільно провести експертну оцінку початкового і кінцевого потенціалу, наприклад, за 10-бальною шкалою, запропонувавши експертам заповнити таблицю 3.3. У результаті, окрім певних оцінок можна отримати оцінку загального потенціалу місцевого співтовариства, що знаходиться в межах від 0 до 150.

*Інтегральна оцінка початкової економічної ситуації.* Аналіз і оцінка економічної ситуації передбачають вироблення уявлення про структуру місцевої економіки, інституційні перетворення в економічній сфері, функціонування ринкових механізмів та інфраструктурне забезпечення цього процесу, формування конкурентного середовища, сприятливого економічного клімату. Необхідно також виявити основні тенденції в різних сферах місцевої економіки. При цьому може бути використаний методичний прийом послідовного стиснення первинної інформації, що характеризує початкову економічну ситуацію в місті.

*Розробка варіантів стратегії.* На основі інтегральної оцінки початкової ситуації і з урахуванням аналізу й оцінки ресурсної бази розвитку, внутрішніх закономірностей і тенденцій розвитку, зовнішніх чинників впливу та місцевого потенціалу розробляються різні можливі варіанти стратегії економічного розвитку. При цьому враховуються соціальні стандарти, що є основою для визначення системи економічних цілей, досягнення яких дозволить досягти пропонованих соціальних показників. Взагалі, саме соціальні стандарти виступають стимулом для пошуку нового варіанту стратегії розвитку, а також визначальним критерієм при обґрунтуванні найраціональнішого її варіанту.

*Оцінка розроблених варіантів стратегії.* Запропоновані варіанти стратегії розвитку співтовариства піддаються всебічній оцінці з урахуванням чинника ризику, обумовленого ухваленням тієї чи іншої альтернативи, а також здатності забезпечити певні соціальні стандарти. Однією зі складових даної оцінки є комплексна оцінка пропонованих у рамках того чи іншого варіанту стратегії видів діяльності. Тут доцільно здійснити факторний аналіз кожного з видів діяльності, оцінивши сприятливі та несприятливі умови для реалізації ними стратегічних цілей. При цьому розглядається той часовий горизонт, на який розрахована стратегія розвитку, що розробляється. Як критерійні можуть виступати внутрішні і зовнішні чинники, що характеризують ключові параметри і особливості, діючі та прогнозовані умови, результати і наслідки розвитку видів діяльності.

У даному аналізі під факторами зростання розуміються ті тенденції, умови, події, результати тощо, які, за оцінкою експертів, позитивно впливають на розвиток даного виду діяльності, а під факторами гальмування – ті, які перешкоджають розвитку даного виду діяльності. Експертна оцінка значущості (в балах) кожного критерійного чинника і вірогідності його реального прояву (в частках одиниці) дає можливість отримати зважені бали, сума яких дозволить кількісно порівняти результати. Передбачається, що експерти оцінюють також значущість впливу

кожного фактора на розвиток відповідного виду діяльності та вірогідність збереження впливу цього фактора в перспективі.

Аналіз несприятливих факторів, або факторів гальмування включає і аналіз негативних тенденцій і ризику, причому під ризиком у даному контексті розуміється вплив на процес реалізації даного виду діяльності подій, які можуть перешкоджати досягненню стратегічних цілей. Від того, наскільки повний набір факторів буде виявлений і наскільки точно вони будуть сформульовані, залежить не лише результат опрацювання стратегії розвитку, але і механізм її реалізації.

*Вибір стратегії.* Вибраний варіант стратегії місцевого розвитку повинен задовольняти таким вимогам:

– забезпечувати дотримання встановлених соціальних стандартів через досягнення певного рівня економічного розвитку;

– забезпечувати розвиток місцевої економіки до рівня, що дозволяє місцевим органам влади повною мірою реалізовувати конституційне право на здійснення самоврядування;

– бути економічно ефективним, тобто забезпечувати досягнення стратегічних цілей розвитку з якнайменшими витратами;

– мінімізувати ризики (соціальні, екологічні, політичні, техногенні тощо), пов'язані з реалізацією стратегії розвитку [1].

З метою ефективної реалізації вибраної стратегії на її основі доцільно розробити Програму комплексного соціально-економічного розвитку співтовариства.

Таким чином, як можна бачити з викладеного вище, складність і масштабність діяльності по розробці стратегії розвитку обумовлює необхідність здійснення для цього спільних зусиль представників місцевих органів влади та науковців і експертів, що спеціалізуються на вирішенні проблем перспективного розвитку адміністративно-територіальних утворень і володіють методологією дослідження, із залученням представників місцевого співтовариства і місцевого бізнесу, тобто налагодження соціального партнерства даних суб'єктів. Розгляд даних питань має стати подальшим напрямом досліджень.

#### Література:

1. *Берр Х.* Муниципальная экономика. Администрация, благотворительная к предпринимателям / Х. Берр, Э. Маркварт, С. Исупова. – М. : Дело, 2007. – 473 с.

2. *Миско К.* Ресурсный потенциал региона (теоретические аспекты исследования) / К. Миско. – М. : Наука, 1999. – 259 с.

3. *Рохчин В. Е.* Стратегический выбор города: научный подход / В. Рохчин, С. Жилкин. – СПб. : ИСЭП РАН, 2000. – 378 с.

4. *Blakely E.* Planning Local Economic Development: Theory and Practice / E. Blakely. – London: SAGE Publications, 2006. – 416 p.

*Надійшла до редколегії 18.04.2012 р.*