

УДК 332.1:65.01

## ЦІЛЬОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗАДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: ПИТАННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Бузько І.Р., Семененко І.М.

## GOAL MANAGEMENT OF ENTERPRISES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF A REGION: ISSUES OF INSTITUTIONAL SUPPORT

Buzko I.R., Semenenko I. M.

*В статті розглянуто сутність сталого розвитку регіону та проблематика переходу регіону на шлях до сталого розвитку. Зокрема, відзначено, що однією з проблем переходу регіонів до сталого розвитку є відсутність відповідного інституційного забезпечення. Досліджено поняття і сутність інститутів, та проаналізовано основні думки вчених стосовно інституційного забезпечення сталого розвитку регіону. Відзначено, що у забезпеченні сталого розвитку грають роль як формальні, так і не формальні інститути. Визначено, що інститути мають визначати засади цільового управління підприємствами як суб'єктів регіону. Цільове управління сприятиме покладанню відповідних цілей діяльності підприємства, узгоджених із принципами сталого розвитку, і гармонізації цілей власників підприємства та цілей інших суб'єктів регіону. В результаті це сприятиме покращенню результатів діяльності підприємства, забезпечить узгодженість регіонального розвитку і діяльності підприємств, що у сукупності забезпечить сталий розвиток регіону.*

**Ключові слова:** сталий розвиток регіону, цільове управління підприємствами, інституційне забезпечення, інститут.

**Вступ.** Перехід до сталого розвитку регіонів України сьогодні є актуальною проблемою, яка привертає увагу як дослідників, так і державних органів влади. Принципи сталого розвитку стосуються багатьох аспектів функціонування підприємств, життя та діяльності окремих людей. Перш за все, це стосується економічного розвитку регіонів, забруднення навколишнього середовища трудомісткими підприємствами та порушення прав людини та її можливостей. Перехід на шлях сталого розвитку означає, що кожна людина довго буде жити в гармонії з природою та один з одним, що в кінцевому рахунку призведе до досягнення головної мети концепції, розробленої Г.Х. Брундтланд, яка полягає в наданні можливості майбутнім поколінням задовольнити їхні потреби.

Сталий розвиток регіону можна визначити як здатність його елементів продовжувати стабільне

функціонування та розвиток як окремо, так і разом. Окремо кожне підприємство може отримати бажані результати, бути впевненим у майбутньому, бути в змозі протистояти чинникам зовнішнього та внутрішнього середовища, при тому, що розвиток цього підприємства не завадить іншим підприємствам чи спільнотам працювати та розвиватися однаково. Взагалі, сталий розвиток регіону означає гармонію між усіма його елементами, беручи до уваги всі аспекти їх функціонування та можливого розвитку. Тому цілі, що ставлять перед собою підприємства, які працюють в регіоні, мають відповідати концепції сталого розвитку і окресленим напрямом сталого розвитку регіону.

Незважаючи на значну увагу проблематиці сталого розвитку регіонів, бракує конкретних заходів та дієвих програм щодо реалізації всіх пропозицій. Очевидно, що існуюча система підтримки та забезпечення сталого розвитку регіону не здатна дійсно сприяти переходу регіонів на шлях до сталого розвитку. Це відбувається, перш за все, через відсутність інститутів, які встановлюватимуть формальні та неформальні правила, за якими кожне підприємство та взагалі кожна установа в регіоні встановлюватимуть відповідні цілі своєї діяльності, які не лише забезпечуватимуть задоволення інтересів цих суб'єктів, а і сприятимуть вже зазначеній гармонізації між цими суб'єктами, що у сукупному рахунку сприятиме сталому розвитку регіону в цілому. Тому актуальними постають дослідження, присвячені інституційному забезпеченню сталого розвитку регіону саме на основі цільового управління підприємствами.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сталий розвиток регіону є поширеним питанням дослідження і розглядається у працях багатьох науковців. Серед них слід відзначити таких науковців, як О. М. Алімов, І. Драган, В. В. Микитенко [1; 2], Б. Андрушків, Н. Кирич, Л. Мельник, О. Погайдак [3, 4, 5], О. В. Яценко [6], Л. В. Кривенко [7], Н. Л.

Шлафман, Н. Л. Уманець [8], С. М. Гріневська [9] та ін. Причому, роботи присвячені широкому колу проблематики сталого розвитку: від перспектив сталого розвитку окремих регіонів та формування стратегічного потенціалу сталого розвитку країни в цілому в контексті регіональної карти до різних практик управління задля забезпечення сталого розвитку регіону. Привертають увагу технології управління за цілями та цілеорієнтоване формування потенціалу сталого розвитку суб'єкта певного рівня, оскільки за суттю сталий розвиток є концепцією, яка намагається поєднати множину цілей різних суб'єктів (які можуть бути як узгоджені одна з одною, так і суперечити одна одній).

Інституційне забезпечення сталого розвитку регіону проте залишається дещо фрагментарним, незважаючи на всю його важливість. Так, Н. В. Павліха досліджувала інституційні засади сталого просторового розвитку і, зокрема, відзначала про "засади управління сталим просторовим розвитком регіону як сукупності інституцій та інструментів", спрямованих на одночасне досягнення деяких цілей [10]. В. В. Кузьменко при дослідженні сталого розвитку регіону, зазначала, що кожний регіон є особливим у своєму розвитку, на що впливають безліч чинників, серед яких є інституціональні чинники [11], а О. В. Яценко зазначав про інституціональне забезпечення як умову для сталого розвитку регіону [6]. Г. О. Обиход пропонувала інституціоналізувати екологічну безпеку задля сталого розвитку [12]. Ґрунтовними є дослідження З. В. Герасимчук і В. Г. Поліщук, які аналізували теоретичні основи інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону та зазначали про необхідність суттєвих інституційних реформ економічної системи в Україні [13], В. В. Химинець, який визначав інституційні основи сталого розвитку регіону в контексті синьої економіки [14]. Проте все ще бракує рекомендацій щодо запровадження певних інститутів для забезпечення сталого розвитку регіону, які ґрунтуються на цільовому управлінні підприємствами.

**Метою статті** є дослідження питань інституційного забезпечення сталого розвитку регіону на основі цільового управління підприємствами.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження.** Сталий розвиток регіону є складним поняттям, який охоплює різне коло суб'єктів, їх інтересів і цілей, поєднання і гармонізацію цих інтересів і цілей. Саме поняття сталого розвитку регіону не є остаточно визначеним. Так, З. В. Герасимчук та В. Г. Поліщук під сталим розвитком регіону розуміли "процес постійного перетворення якісних та кількісних характеристик регіональної соціо-еколого-економічної системи, спрямованого на досягнення динамічної рівноваги між суспільством, економікою та довкіллям, що забезпечує при цьому добробут нинішніх та майбутніх поколінь" [13]. У [15, с. 109] сталий розвиток також ототожнюють з процесом, визнаючи його як "процес прогресивних, якісних змін еконо-

мічного, соціального, екологічного потенціалу, які спрямовані на безпеку та гідне життя теперішніх і майбутніх поколінь за рахунок примноження, раціонального використання та споживання всіх видів ресурсів". У тій самій національній доповіді, присвяченій дослідженню соціально-економічного потенціалу сталого розвитку України та її регіонів, є ще одне визначення сталого розвитку – як "соціально-економічного розвитку на основі такого використання ресурсів, що не створює загрозу для ресурсних можливостей розвитку наступних поколінь" [15, с. 123]. З. М. Бурик визначає сталий розвиток як "підхід до регіонального розвитку, який функціонує для збалансування різних конкурентних потреб – екологічних, соціальних та економічних, з якими стикається суспільство". При цьому дослідник зазначила, що сталий розвиток є керованим розвитком, який має передбачити баланс між різними потребами регіону [16]. У кожному визначенні увага приділяється трьом визначним складовим сталого розвитку: економічній, соціальній, екологічній. Крім того, можна простежити акцент на необхідності врахування інтересів різних суб'єктів регіону. Таке гармонійне і безпечне співіснування різносторонніх суб'єктів можливе лише за умови функціонування відповідних інститутів, які регулюватимуть процес визначення відповідних цілей діяльності цих суб'єктів (насамперед, підприємств, як тих, що роблять найбільший вплив на навколишнє середовище та визначають економічний розвиток регіону).

С. М. Гріневська, розглядаючи перспективи сталого розвитку регіону, визначила такі цілі, як забезпечення єдиної цілісної моделі соціального, економічного та екологічного розвитку регіону; зростання добробуту населення регіону; забезпечення динамічного соціально-економічного зростання; збереження навколишнього середовища та раціональне використання й відтворення природно-сировинного потенціалу; задоволення потреб населення регіону на основі розбудови високоефективного економіки та системи управління господарським комплексом; стимулювання структурних перетворень економіки регіону [9]. Цілком очевидно, що забезпечення єдиної цілісної моделі вимагає узгодження цілей різних груп інтересів і відповідного цільового управління підприємствами, які функціонують в регіоні.

Модель сталого розвитку регіону, за думкою Н. Л. Шлафман, Н. Л. Уманець, є моделлю ресурсного типу, а будь-яким ресурсам притаманні процеси надходження та вилучення, а, отже, від швидкості цього процесу залежить якість прийняття управлінських рішень не тільки на довгостроковий, але й на коротко- та середньостроковий періоди [8]. Тому необхідним є вчасне цільове управління підприємствами, яке враховуватиме час і оперативність ухвалення відповідних рішень і надасть змогу підприємствам та регіону в цілому стало розвиватися.

Необхідність зосередитися на реалізації цільових функцій суб'єктами державного управління за-

значено і у роботі О. Алімова, І. Драган. Дослідники зазначали, що для створення і реалізації дієвої стратегії сталого розвитку держави в цілому необхідно у тому числі "зосередження підвищеної уваги на соціально-політичних, еколого-економічних і системно-універсальних можливостях сталого розвитку" [1, с. 271]. Саме цільовий підхід і встановлення відповідних цільових орієнтирів використовуються для формування і використання стратегічного потенціалу сталого розвитку. А сам стратегічний потенціал сталого розвитку України представляє собою сукупність граничних ресурсних, технологічних, науково-технічних, організаційно- й соціально-економічних, геополітичних резервів і можливостей, що використовуються з метою гармонізації та досягнення певних економіко-політичних, техніко-технологічних і соціальних цілей як у межах держави, так і на міжнародній арені в інтересах забезпечення збалансованості розвитку та високого рівня економічної безпеки в системі економіка – екологія – соціум [1, с. 272]. Погоджуємось з думкою необхідності впровадження цілеорієнтованого регулювання розвитку такого потенціалу і зазначаємо на необхідності впровадження цільового управління на підприємствах-суб'єктів регіону задля його сталого розвитку.

Формулювання цілей є важливим завданням управління і характеристикою компетентності керівників підприємства. Цільова підсистема управління є першою з підсистем при побудові ефективної системи управління. На думку А. Устенка самі цілі підприємства можна досліджувати на трьох рівнях: локальному, системному (корпоративному) і загально-системному. Локальний рівень передбачає встановлення і досягнення цілей окремого структурного підрозділу соціально-економічної системи; системний рівень – на рівні соціально-економічної системи, загальносистемний рівень – цілі у зовнішньому конкурентному середовищі. При чому у зовнішньому середовищі має відбуватися адаптація до нього самої соціально-економічної системи [17]. Можна погодитися з А. Устенком щодо необхідності враховувати зовнішнє середовище для постановки цілей будь-якої системи. Саме гармонізація і узгодження цілей різних груп інтересів всередині регіону сприяє його переходу на шлях до сталого розвитку. Слід додати, що різні системи в регіоні і складають саму систему "регіон", тому при цілепокладанні слід також це враховувати. Цільове управління сприятиме покращенню результатів діяльності підприємства. Проте для цього необхідно постійно враховувати поточні та перспективні зміни умов та чинників функціонування підприємства і вчасно змінювати або, принаймні, забезпечувати гнучкість і можливість змін цілей груп інтересів щодо діяльності підприємства для пристосування до цих умов.

Одна з проблем, які перешкоджають суб'єктам різного рівня стало розвиватися, є відсутність інституційного забезпечення сталого розвитку регіону на основі цільового управління підприємствами. Ста-

лий розвиток взагалі не розглядається як сукупність кількох елементів, які передбачають гармонізацію інтересів нинішнього та майбутніх поколінь або гармонізацію елементів різного рівня (як, наприклад, держава-регіон-підприємство). Всі елементи розглядаються окремо один від одного, а іноді окремі напрямки діяльності підприємства або їх різні ефекти не враховуються при плануванні майбутньої діяльності підприємства, або взагалі суперечать напрямкам розвитку регіону. Деякі підприємства регіону часто розглядають сталий розвиток з метою підвищення продуктивності та тривалості життєвого циклу в умовах динамічного середовища. Тому екологічні та соціальні проблеми залишаються без уваги. Це впливає на сталий розвиток всього регіону, оскільки без сталості одного підрозділу сталий розвиток регіону (як системи) неможливий.

Серед інших проблем, що стосуються сталого розвитку регіонів України, можна назвати тих, які в певний час є більш важливими для певних верств суспільства: низький рівень життя, відсутність якісної освіти, соціальна напруженість тощо. Якщо ми подивимося на країни, які намагаються привернути увагу всього світу до проблем сталого розвитку, ми бачимо, що в основному це країни, які мають високий рівень життя та доходів населення тощо, і в яких функціонують різні інститути, які формально або неформально визначають цілепокладання суб'єктів задля сталого розвитку і закладають цей шлях сталого розвитку із самого початку діяльності цих суб'єктів. Таким чином, ці країни намагаються привернути увагу вчених з усього світу до екологічних або соціальних проблем країн, що розвиваються, та тих, хто намагається досягти певного рівня та темпів економічного зростання. У таких країнах підприємства застосовують певну концепцію управління, яка гармонізує цілі власників капіталу підприємства та цілі інших суб'єктів регіону. Гармонізація або узгодження цілей є доцільним задля сталого розвитку, оскільки дозволяє уникнути багатьох проблем, що цьому перешкоджають, та зайвому витрачання ресурсів на їх вирішення. Тому керівництво підприємств має застосовувати цільове управління саме для цих цілей, а функціонування відповідного інституційного забезпечення сприятиме такому управлінню задля сталого розвитку регіону.

Думки стосовно інституціонального забезпечення сталого розвитку не є однозначними. Так, наприклад, Б. Мюллер і Ч. Мюллер вважали, що сталий розвиток є обмеженням для економічної діяльності. Успішна реалізація політики сталого розвитку суттєво залежить від інститутів певної країни. Інститути є формальними законами та неформальними нормами, які, з одного боку обмежують, а з іншого боку, сприяють розробленню економічних рішень. Вони також визначають права власності та трансакційні витрати, які разом із наявною технологією та витратами на трансформацію та перехід на нову концепцію або стратегію впливають на економічні показники. Тобто автори визначили і сталий розвиток, і інститути як обмеження економічної активності, що, на їхню думку, підкреслює тісний зв'язок

між цими поняттями. Будь-яка спроба переходу регіону на шлях до сталого розвитку буде пов'язана зі зміною інститутів, які в даний час обмежують використання цього ресурсу. Це може, наприклад, спричинити зміну прав власності, наявність яких само по собі є інститутом. Крім того, можливість зміни цих інститутів залежить від законів країни та політичної системи, які також є інститутами. Країні з добре функціонуючими правовими та іншими інститутами буде легше перейти на шлях до сталого розвитку, порівняно з країнами з менш розвиненими інститутами. Тому більше уваги слід приділяти тому, що пропонувані стратегії та інструменти мають бути сумісними з інститутами, які будуть працювати на цій території [18].

О. П. Славкова відзначала, що ефективний інституціональний розвиток територій грає значну роль у забезпеченні сталого розвитку, оскільки створює адекватні умови для взаємодії між економічними агентами. Будь-якому підприємству вигідно дотримуватися встановлених норм та правил, оскільки вони полегшують його взаємодію з іншими економічними агентами та сприяють реалізації економічних інтересів. Інституціональне забезпечення сталого розвитку представляє собою "процес забезпечення єдності інституцій, які передбачають одночасне застосування державних, фінансових, економічних, правових заходів, правил, норм та рішень, що розробляються та спрямовуються адміністративними інститутами на регулювання питань, пов'язаних з розвитком територій" [19, с. 88].

І. В. Пушкарь вважав, що ще не розроблено інституціональних засад сталого розвитку регіонів [20]. З. В. Герасимчук і В. Г. Поліщук зазначали, що успадкована з радянських часів інституційна система не здатна забезпечити сталий розвиток вітчизняних регіонів. Сама по собі система є нерозвинутою, а інститути можуть суперечити один одному [13]. Схожої думки дотримувався В. В. Химинець, який відзначав, що недостатність інституційного забезпечення стримує сталий розвиток регіонів [14]. Тому саме перетворення інститутів сприятиме подальшому сталому розвитку країни та її регіонів, якщо "новоутворені" інститути визначатимуть засади цільового управління суб'єктів регіону.

Інститути сталого розвитку покликані координувати поведінку усіх суб'єктів згідно із завданнями та принципами забезпечення сталого соціо-еколого-економічного розвитку [21, с. 148]. О. П. Славкова і виділяє інститути згідно складових сталого розвитку: соціальні, економічні, екологічні [19]. На думку Г. О. Обиход, інституціональні елементи охоплюють суб'єктів державної політики [12]. Проте існує значна кількість неформальних норм, які саме і є визначальними для сталого розвитку регіону. Звісно, законодавство визначає юридичні аспекти функціонування підприємств, але іноді саме неформальні правила спонукають підприємства встановлювати цілі, інші за отримання прибутку.

Ю. С. Кулик та М. Ю. Крило зазначали, що взаємодія державних, правових, ринкових та громадських інститутів має лежати в основі формуван-

ня принципово нового організаційно-інституційного середовища [22, с. 153]. У [23] визначені складові інституціонального середовища, необхідного для інноваційного розвитку системи робочих місць та ринку праці в системі сталого розвитку. Зокрема, у зазначену структуру входять політико-правові інститути; інститути, які забезпечують процеси людського розвитку та відтворення робочої сили; спеціалізовані економічні інститути. При цьому, для досягнення кращих результатів має відбуватися "мережева децентралізація інституційної структури стратегічного державного управління", яка передбачає у тому числі цільові програми інституційних перетворень.

У [4] зазначено про роль освіти у забезпеченні сталого розвитку економіки. Освітні інститути є дійсно важливими для сталого розвитку регіону. Саме шляхом надання освіти (протягом всього життя) можуть формуватися принципи цілепокладання на підприємствах задля сталого розвитку регіонів. У деяких країнах (Швеція, Угорщина, США, Японія, Данія, Швейцарія та ін.) усвідомлення необхідності переходу до сталого розвитку закладене ще у процесі навчання спеціалістів у різних сферах, про що свідчить вступ спеціальних курсів з питань сталого розвитку до навчального плану вищих навчальних закладів; нові спеціальності, пов'язані з стратегічною сталістю складних систем у вузах та коледжах; збільшення кількості наукових досліджень, присвячених проблемам та напрямам сталого розвитку соціально-економічних систем. Незважаючи на популярність концепції сталого соціально-еколого-економічного розвитку в Україні, практичних заходів щодо впровадження дисциплін, що стосуються цієї проблеми, є мало. Впровадження принципів сталого розвитку вимагає підготовки нової категорії менеджерів, які мають знання в різних сферах та можуть створювати гармонію між учасниками на різних рівнях. До того, впровадження принципів сталого розвитку вимагає цільового управління підприємствами, що забезпечить узгодженість регіонального розвитку і діяльності підприємств.

Під інституційним забезпеченням розуміють утворення нових або реорганізація (удосконалення) існуючих інституцій (структур) [24]. Інститути – це історично укладені правила, норми, традиції соціальних відносин між індивідуумами, структуровані в адекватні громадські організації, а також механізми їх становлення і функціонування. Тобто на думку автора, в цьому понятті виділені два основних методологічних напрямки: інститути-організації та інститути-правила, норми [25]. Серед загальних ознак, притаманних будь-якому інституту є такі, як:

виділення певного кола суб'єктів, які вступають в процесі діяльності у відносини, що, в свою чергу, набувають стійкий характер;

наявність специфічних норм і приписів, що регулюють поведінку суб'єктів в рамках суспільного інституту;

наявність соціально значущих функцій інституту [26].

Виходячи з цього, інститути, які забезпечуватимуть сталий розвиток регіону, мають працювати з певним колом суб'єктів, володіти певними нормами і приписами, які регулюватимуть поведінку цих суб'єктів, мати відповідні значущі для сталого розвитку функції.

Запровадження прозорих, ефективних і відповідальних інститутів задля вирішення завдань із досягнення цілей сталого розвитку закладено у Резолюції, ухваленої Генеральною Асамблеєю ООН у 2015 році, "Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року" [27]. Для досягнення будь-якої цілі сталого розвитку необхідна комбінація чинників, у тому числі: юридична, нормативна компоненти; численна кількість інститутів, які "втручаються" на різних рівнях; і потенційно більш широкі суспільні зміни, наприклад, у соціальних нормах, які самі можуть відбутися в результаті змін інститутів [28]. Можна погодитися з тим, що досягнення цілей сталого розвитку не може бути здійснено за умови функціонування лише одного інституту. Тому необхідно запровадити сукупність інститутів, які сприятимуть визначенню відповідних цілей різними суб'єктами регіону, що у кінцевому рахунку забезпечуватиме його сталий розвиток.

Інституціоналізація передбачає побудову між суб'єктами стійких і впорядкованих відносин, які дозволяють ініціювати, забезпечувати, поширювати і оцінювати певні процеси. Інституційний аспект збалансованого розвитку включає широкий спектр методів, способів, правил, норм поведінки, механізмів реалізації, форм організації та взаємодії; напрямків розвитку суспільних груп і виробничих комплексів, які забезпечують вирішення екологічних, економічних, соціальних і науково-технічних питань в процесі, який визначається як сталий розвиток соціально-економічних систем. Інституційне середовище регіону представляється як сукупність формальних і неформальних інститутів, які функціонують в регіоні. Серед таких інститутів автори виділяють інститут інноваційних процесів, інститут підприємництва, інститут власності, правовий інститут [25].

З. В. Герасимчук, В. Г. Поліщук, В. В. Химинець вважали, що значущими інститутами для сталого розвитку регіону є державні і регіональні інститути регулювання економіки, соціальної сфери та еколого-економічні інститути. А інституційне забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону передбачає постійний цілеспрямований вплив органів влади на деяких суб'єктів для забезпечення певного рівня стандартів (соціальних, економічних, екологічних) існування населення регіону. Ключовими чинниками впливу є нормативно-правова та інформаційна бази [13, 14]. Тобто поділ цих інститутів відбувається за групами за трьома аспектами сталого розвитку будь-якої системи.

На думку авторів [13], зовнішні інститути включають фінансово-кредитні установи та міжнародні організації, які займаються питаннями сталого розвитку, а внутрішні – органи влади. Крім того, ін-

ститути не лише впливають на сталий розвиток регіону, а можуть бути також самим результатом такого розвитку. Інституційні перетворення державної політики переважно включають відповідні заходи щодо стимулювання регіонів за допомогою трансформації податкової, бюджетної, інвестиційно-інноваційної політики ресурсо- і енергозбереження, впровадження екологічної техніки і технології. Інституційні інструменти містять державні замовлення на певні пріоритетні та ефективні в екологічному та соціальному плані проекти, прикордонне співробітництво регіонів у галузі сталого розвитку, а також проекти із залучення коштів, спрямованих на реалізацію програм в контексті забезпечення сталого розвитку регіону, угоди про співпрацю між різними установами в галузі сталого розвитку [13]. Слід відзначити недостатність уваги неформальним інститутам, які можуть сприяти забезпеченню сталого розвитку регіону. Ця думка підтверджується дослідженням Л.В. Кривенко, в якому зазначалось про недостатність уваги саме соціальним інструментам у забезпеченні сталого розвитку регіону, адже саме вони спрямовані на підвищення екологічної та соціальної культури і, отже, досягнення згоди у питаннях природозбереження. Соціальні інструменти включають морально-етичний вплив та переконання, до яких відносять освіту і виховання, доступність інформації, суспільний тиск, переговорні процеси й добровільні екологічні погодження, соціальна мобілізація і соціальна звітність [7]. Тобто ці інструменти можуть виступити основою для неформального інституційного забезпечення сталого розвитку регіону, які запровадять цільове управління на підприємстві. Тому ним слід приділити особливу увагу.

Сукупність формальних та неформальних інститутів мають утворювати так звану інституційну рівновагу (еквілібріум), яка існує, коли неформальні інститути підтримують та зміцнюють формальні інститути та функціонування "інституційного врядування". У випадку наявності такої рівноваги слабкі формальні інститути скоріше за все не будуть мати негативний вплив на економічну, соціальну або екологічну сферу. Окрім повної інституційної рівноваги дослідники представили й інші варіанти "інституційних рівноваг", які відбуваються через різний рівень міцності формальних та неформальних установ та їх стимулюючий або перешкоджаючий вплив на сталий розвиток. Часто інституційне забезпечення сталого розвитку є "змішаним" набором ефективних та неефективних інститутів. Ідеальна інституційна рівновага, що позитивно впливає на сталий розвиток, досягається лише тоді, коли формальні та неформальні інститути стимулюють сталий розвиток, і "інституційне врядування" є ефективним у застосуванні формальних правил і норм. Такі формальні правила й норми та "інституційне врядування" стимулюють стале споживання, зменшує можливості для опортуністичної поведінки та трансакційні витрати на отримання необхідної інформації. Неформальні інститути також впливають на те, що люди не демонструють опортуністичну поведінку та підт-

римують сталі моделі виробництва та споживання [29]. Слід погодитися з дослідниками, що неформальні інститути іноді відіграють більш важливу роль у забезпеченні сталого розвитку, ніж формальні інститути та "інституційне врядування". Часто формальні інститути не можуть "змусити" підприємство встановлювати цілі, які враховують інтереси інших суб'єктів регіону, тоді як неформальні інститути можуть не лише не змушувати це робити, а спричинити власне бажання у керівників підприємств установлювати цілі, які сприяють забезпеченню сталого розвитку всього регіону.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Таким чином, сталий розвиток регіону передбачає гармонійний розвиток всіх його суб'єктів, беручи до уваги всі аспекти їх функціонування та можливого розвитку, та є орієнтиром для всієї країни та діяльності його кожного окремого суб'єкта (підприємства). На шляху до сталого розвитку регіону постають значні проблеми і завдання. Однією з головних перепон є відсутність формальних і неформальних інститутів, функціонування яких сприяє забезпеченню сталого розвитку регіону. Тому важливим є створення відповідного інституційного забезпечення сталого розвитку регіону на основі цільового управління підприємствами, яке передбачатиме існування як формальних, так і неформальних інститутів.

Інститути мають запроваджувати і забезпечувати відповідне цільове управління на підприємствах, яке надасть змогу ставити відповідні цілі, узгоджені з принципами сталого розвитку, і гармонізувати цілі власників капіталу підприємства та цілі інших суб'єктів регіону. Гармонізація або узгодження цілей є доцільним задля сталого розвитку регіону, оскільки дозволяє уникнути багатьох конфліктів, проблем та втрат ресурсів. Це сприятиме запровадженню ефективних стратегій сталого розвитку регіонів та гармонізації інтересів нинішнього та майбутніх поколінь в регіоні. Для цього необхідно постійно враховувати поточні та перспективні зміни умов та чинників функціонування підприємства і вчасно змінювати або, принаймні, забезпечувати гнучкість і можливість змін цілей груп інтересів щодо діяльності підприємства для пристосування до цих умов задля сталого розвитку регіону.

### Література

1. Алимов О. Формування стратегічного потенціалу сталого розвитку України у контексті розбудови нової регіональної карти / О. Алимов, І. Драган // Економіка природокористування і охорони довкілля. – 2016. – С. 269-277.
2. Алимов О. Інваріантні виміри теорії політичної економії та практики управління в контексті реалізації технології цілеорієнтованого формування потенціалу сталого розвитку України / О. Алимов, В. Микитенко // Економіст. – 2014. – № 4. – С. 6-11.
3. Андрушків Б. М. Інноваційні засоби формування концепції оцінювання сталого розвитку у системі: підприємство – галузь – регіон – держава (євроінтеграційні аспекти) / Б. М. Андрушків, Л. М. Мельник, О. Б. Погайдак // Український журнал прикладної економіки. – 2016. – Том 1. – № 2. – С. 6-17.
4. Роль освіти в організації використання європейських підходів до забезпечення сталого розвитку економіки у постконфліктний період / Б. Андрушків, Н. Кирич, Л. Мельник, О. Погайдак // Вісник економічної науки України. – 2016. – № 1. – С. 3-6.
5. Андрушків Б. М. Повний регіональний господарський розрахунок – шлях підвищення ефективності територіальної одиниці, забезпечення її сталого розвитку: колективна монографія / [Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Мельник Л. М., Погайдак О. Б. та ін.]; За ред. Б. М. Андрушківа. – Тернопіль: ТЗОВ "Терно-граф", 2014. – 680 с.
6. Яценко О. В. Формування конкурентних переваг інноваційно-орієнтованого сталого розвитку сільських регіонів : [монографія] / О. В. Яценко. – Черкаси: видавець Чабаненко Ю., 2014. – 478 с.
7. Кривенко Л. В. Соціально-економічні інструменти забезпечення сталого розвитку / Л. В. Кривенко // Механізм регулювання економіки. — 2011. — № 2. — С. 33-37.
8. Шлафман Н. Л. Моделювання сталого регіонального розвитку в контексті трансформаційних зрушень: методологічний аспект / Н. Л. Шлафман, Н. Л. Уманець // Економічний вісник Донбасу. – 2015. – № 3. – С. 62-66.
9. Гринецька С. М. Перспективи сталого розвитку регіону / С. М. Гринецька // Економіка промисловості. – 2011. – № 4. – С. 288-296.
10. Павліха Н. В. Організаційно-інституційні засади сталого просторового розвитку регіону: теорія, методологія, механізми : автореф. дис ... д-ра екон. наук: 08.00.05 / Наталія Володимирівна Павліха. – Львів, 2007. – 39 с.
11. Кузьменко В. В. Економічна безпека та сталий розвиток: взаємодія на регіональному рівні : автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.00.01 / Вікторія Валеріївна Кузьменко. – Донецьк, 2007. – 16 с.
12. Обиход Г. О. Інституціоналізація екологічної безпеки України / Г. О. Обиход. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, Логос, 2016. – 304 с.
13. Герасимчук З. В. Теоретичні основи інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону / З. В. Герасимчук, В. Г. Поліщук // Регіональна економіка. – 2011. – №4. – С. 30-47.
14. Химинець В. В. Інституційні основи сталого розвитку Карпатського регіону в контексті синьої економіки / В. В. Химинець // Сталій розвиток економіки. – 2013. – № 3. – С. 161-165.
15. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М.А. Хвесика. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.
16. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону [Електронний ресурс] / З. М. Бурик. // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2014. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2014\\_1\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_1_22)
17. Устенко А. О. Цільова підсистема системи управління / А. О. Устенко // Бізнес Інформ. – 2014. – № 6. – С. 360-364.
18. Welfare economics and sustainable development / [ed. Y.-K. Ng, I. Wills]. – Vol. 2. – Abu Dhabi: EOLSS Publishers Co Ltd, 2009. – 342 p.
19. Славкова О. П. Інституційне забезпечення розвитку сільських територій / О. П. Славкова // Аспекти стабільного розвитку економіки в умовах ринкових відно-

- син : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 24-25 квіт. 2014 р. - Умань : ВПУ "Візаві", (Видавель "Со-чінський"), 2014. – Ч. 2. – С. 87-89.
20. Пушкар І. В. Механізми вдосконалення системи управління сталим розвитком регіону / І. В. Пушкар // Вісник Академії митної служби України. Сер.: Державне управління. – 2010. – № 2. – С. 121-129.
  21. Бойко Є. О. Інституційні основи сталого розвитку регіонів України / Є. О. Бойко, В. А. Міхенько // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2014. – №8(4). – С. 147-150.
  22. Кулик Ю. С. Концепція сталого розвитку регіону: організаційно-інституційне забезпечення / Ю.С. Кулик, М.Ю. Крило // Сборник научных трудов "Проблемы и перспективы развития сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ". – Винница: ДонНУ, 2014. – С. 153-156.
  23. Микитенко В. В. Інституціональний консенсус функціонування ринку праці та національного господарства в системі сталого розвитку [Електронний ресурс] / В. В. Микитенко. // Ефективна економіка. – 2012. – №1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_1\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_1_35)
  24. Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України №62 від 16.03.2005 "Про затвердження Методики визначення критеріїв євроінтеграційної складової державних цільових програм [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/ru/z0438-05>
  25. Хамидуліна А.М. Институциональное обеспечение сбалансированного развития муниципальных образований в регионе [Электронный ресурс] / А.М. Хамидуліна // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 2. – Режим доступа: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=5932>
  26. Институт: понятие, признаки, виды, регулирование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ekonomika-st.ru/ekonomika/ekon-teoriya/ekon-teoriya-17.html>
  27. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development [Electronic resource] / Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. A/RES/70/1. – United Nations, 2015. – Mode of access: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E)
  28. Global Sustainable Development Report - 2016 edition / United Nations. Department of Economic and Social Affairs. – New York: United Nations, 2016. – 134 p.
  29. Platje J. "Institutional capital" as a factor of sustainable development - the importance of an institutional equilibrium / J. Platje // Ukio Technoginis ir Ekonominis Vystymas. – 2008. – №14:2. – P. 144-150.
- ### References
1. Alymov O. Formuvannya stratehichnoho potentsialu staloho rozvytku Ukrainy u konteksti rozbudovy novoi rehionalnoi karty / O. Alymov, I. Drahan // Ekonomika pryrodokorystuvannya i okhorony dovkillia. – 2016. – S. 269-277.
  2. Alymov O. Invariantni vymiry teorii politychnoi ekonomii ta praktyku upravlinnia v konteksti realizatsii tekhnologii tsileorientovanoho formuvannya potentsialu staloho rozvytku Ukrainy / O. Alymov, V. Mykytenko // Ekonomist. – 2014. – № 4. – S. 6-11.
  3. Andrushkiv B. M. Innovatsiini zasoby formuvannya kontseptsii otsiniuvannya staloho rozvytku u systemi: pidpryemstvo – haluz – rehion – derzhava (ievrointehratsiini aspekty) / B. M. Andrushkiv, L. M. Melnyk, O. B. Pohaidak // Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky. – 2016. – Tom 1. – № 2. – S. 6-17.
  4. Rol osvity v orhanizatsii vykorystannia yevropeyskykh pidkhdov do zabezpechennia staloho rozvytku ekonomiky u postkonfliktnyi period / B. Andrushkiv, N. Kyrych, L. Melnyk, O. Pohaidak // Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy. – 2016. – № 1. – S. 3-6.
  5. Andrushkiv B. M. Povnyi rehionalnyi hospodarskyi roztrahunok – shliakh pidvyshchennia efektyvnosti terytorialnoi odyntsi, zabezpechennia yii staloho rozvytku: kolektyvna monohrafiia / [Andrushkiv B. M., Kyrych N. B., Melnyk L. M., Pohaidak O. B. ta in.]; Za red. B. M. Andrushkiva. – Ternopil: TzOV "Terno-hraf", 2014. – 680 s.
  6. Iatsenko O. V. Formuvannya konkurentnykh perevah innovatsiino-orientovanoho staloho rozvytku silskykh rehioniv : [monohrafiia] / O. V. Yatsenko. – Cherkasy: vydavets Chabanenko Yu., 2014. – 478 s.
  7. Kryvenko L. V. Sotsialno-ekonomichni instrumenty zabezpechennia staloho rozvytku / L. V. Kryvenko // Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky. — 2011. — № 2. — S. 33-37.
  8. Shlafman N. L. Modeliuвання staloho rehionalnoho rozvytku v konteksti transformatsiinykh zrushen: metodolohichni aspekt / N. L. Shlafman, N. L. Umanets // Ekonomichni visnyk Donbasu. – 2015. – № 3. – S. 62-66.
  9. Hrinevska S. M. Perspektyvy staloho rozvytku rehionu / S. M. Hrinevska // Ekonomika promyslovosti. – 2011. – № 4. – S. 288-296.
  10. Pavliukha N. V. Orhanizatsiino-instytutsiini zasady staloho prostorovoho rozvytku rehionu: teoriia, metodolohiia, mekhanizmy : avtoref. dys ... d-ra ekon. nauk: 08.00.05 / Nataliia Volodymyrivna Pavliukha. – Lviv, 2007. – 39 s.
  11. Kuzmenko V. V. Ekonomichna bezpeka ta stalyy rozvytok: vzaiemodiia na rehionalnomu rivni : avtoref. dys ... kand. ekon. nauk: 08.00.01 / Viktoriia Valeriivna Kuzmenko. – Donetsk, 2007. – 16 s.
  12. Obykhod H. O. Instytutsionalizatsiia ekolohichnoi bezpeky Ukrainy / H. O. Obykhod. – K.: DU IEPSSR NAN Ukrainy, Lohos, 2016. – 304 s.
  13. Herasymchuk Z. V. Teoretychni osnovy instytutsiinoho zabezpechennia stymuliuвання staloho rozvytku rehionu / Z. V. Herasymchuk, V. H. Polishchuk // Rehionalna ekonomika. – 2011. – №4. – S. 30-47.
  14. Khymynets V. V. Instytutsiini osnovy staloho rozvytku Karpatskoho rehionu v konteksti synoi ekonomiky / V. V. Khymynets // Stalyy rozvytok ekonomiky. – 2013. – № 3. – S. 161-165.
  15. Sotsialno-ekonomichni potentsial staloho rozvytku Ukrainy ta yii rehioniv: natsionalna dopovid / za red. akad. NAN Ukrainy E.M. Libanovoi, akad. NAAN Ukrainy M.A. Khvesyuka. – K.: DU IEPSSR NAN Ukrainy, 2014. – 776 s.
  16. Buryk Z. M. Formuvannya kontseptsii staloho rozvytku rehionu [Electronic resource] / Z. M. Buryk. // Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia i mistsevoho samovriaduvannya. – 2014. – № 1. – Mode of access: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2014\\_1\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_1_22)
  17. Ustenko A. O. Tsilova pidsystema systemy upravlinnia / A. O. Ustenko // Biznes Inform. – 2014. – № 6. – S. 360-364.
  18. Welfare economics and sustainable development / [ed. Y.-K. Ng, I. Wills]. – Vol. 2. – Abu Dhabi: EOLSS Publishers Co Ltd, 2009. – 342 p.
  19. Slavkova O. P. Instytutsiine zabezpechennia rozvytku silskykh terytorii / O. P. Slavkova // Aspekty stabilnoho rozvytku ekonomiky v umovakh rynkovykh vidnosyn :

- materialy VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 24-25 kvit. 2014 r. - Uman : VPU "Vizavi", (Vydavets "Sochinskyi"), 2014. – Ch. 2. – S. 87-89.
20. Pushkar I. V. Mekhanizmy vdoskonalennia systemy upravlinnia stalym rozvytkom rehionu / I. V. Pushkar // Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Ser.: Derzhavne upravlinnia. – 2010. – № 2. – S. 121-129.
  21. Boiko Ye. O. Instyutysiini osnovy staloho rozvytku rehioniv Ukrainy / Ye. O. Boiko, V. A. Mikhenko // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky. – 2014. – №8(4). – S. 147-150.
  22. Kulyk Yu. S. Kontsepsiia staloho rozvytku rehionu: orhanizatsiino-instyutysiine zabezpechennia / Yu.S. Kulyk, M.Iu. Krylo // Sbornyk nauchnykh trudov "Problemy u perspektyvy razvytyia sotrudnychestva mezhdu stranamy Yuho-Vostochnoi Evropy v ramkakh Chernomorskoho ekonomycheskoho sotrudnychestva y HUAM". – Vynnytsa: DonNU, 2014. – S. 153-156.
  23. Mykytenko V. V. Instyutysionalnyi konsensus funktsionuvannia rynku pratsi ta natsionalnoho gospodarstva v systemi staloho rozvytku [Electronic resource] / V. V. Mykytenko. // Efektyvna ekonomika. – 2012. – №1. – Mode of access: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_1\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_1_35)
  24. Nakaz Ministerstva ekonomiky ta z pytan Yevropeiskoi intehtatsii Ukrainy №62 vid 16.03.2005 "Pro zatverdzhennia Metodyky vyznachennia kryteriiv yevrointehtatsiinoi skladovoi derzhavnykh tsilovykh prohram [Electronic resource] / Ofitsiyni sait Verkhovnoi Rady Ukrainy. – Mode of access: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/ru/z0438-05>
  25. Khamydulyna A.M. Ynstyutysionalnoe obespechenye sbalansyrovannoho razvytyia munytsypalnykh obrazovanyi v rehyone [Electronic resource] / A.M. Khamydulyna // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. – 2012. – № 2. – Mode of access: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=5932>
  26. Instytut: poniatie, pryznaki, vidy, rehulyrovanye [Electronic resource]. – Rezhym dostupa: <http://www.ekonomika-st.ru/ekonomika/ekon-teorija/ekon-teorija-17.html>
  27. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development [Electronic resource] / Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015. A/RES/70/1. – United Nations, 2015. – Mode of access: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E)
  28. Global Sustainable Development Report - 2016 edition / United Nations. Department of Economic and Social Affairs. – New York: United Nations, 2016. – 134 p.
  29. Platje J. "Institutional capital" as a factor of sustainable development - the importance of an institutional equilibrium / J. Platje // Ukio Technologinis ir Ekonominis Vystymas. – 2008. – №14:2. – P. 144-150.

**Бузько И. Р., Семененко И. М. Целевое управление предприятиями для устойчивого развития региона: вопросы институционального обеспечения.**

*В статье рассмотрены сущность устойчивого развития региона и проблематика перехода региона на путь устойчивого развития. В частности, отмечено, что одной из проблем перехода регионов к устойчивому разви-*

*тию является отсутствие соответствующего институционального обеспечения. Исследовано понятие и сущность институтов, и проанализированы основные мнения ученых относительно институционального обеспечения устойчивого развития региона. Отмечено, что в обеспечении устойчивого развития играют роль как формальные, так и не формальные институты. Определено, что институты должны определять основы целевого управления предприятиями как субъектов региона. Целевое управление будет способствовать полаганию соответствующих целей деятельности предприятия, согласованных с принципами устойчивого развития, и гармонизации целей владельцев предприятия и целей других субъектов региона. В результате это приведет к улучшению результатов деятельности предприятия, обеспечит согласованность регионального развития и деятельности предприятий, что в совокупности обеспечит устойчивое развитие региона.*

**Ключевые слова:** устойчивое развитие региона, целевое управление предприятиями, институциональное обеспечение, институт.

**Buzko I. R., Semenenko I. M. Goal management of enterprises for sustainable development of a region: issues of institutional support.**

*The article examines the essence of sustainable development of a region and the problems of transition of a region to sustainable development path. In particular, one of the problems of transition of regions to sustainable development is absence of adequate institutional support. The concept and essence of institutes have been investigated, and the main views of scientists towards institutional support of sustainable development of a region have been analysed. Both formal and non-formal institutes play significant role in promoting sustainable development. It has been determined that institutes should define the principles of goal management of enterprises as subjects of a region. Goal management would promote setting the appropriate goals of an enterprise, which correlate to the principles of sustainable development, and harmonize goals and objectives of owners of an enterprise and goals and objectives of other entities in the region. For this purpose it is necessary for an enterprise to take into account current and future changes in the conditions and factors of its own functioning and to modify or at least provide flexibility and the possibility of changing the goals and objectives of stakeholders regarding the activities of an enterprise to adapt to these conditions. As a result, it would improve the results of an enterprise, ensure the coherence of regional development and activities of enterprises, which together would support sustainable development of a region.*

**Key words:** sustainable development of a region, goal management of enterprises, institutional support, institute.

**Бузько Ірина Романівна**, д.е.н., проф., професор кафедри міжнародної економіки і туризму Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля  
**Семененко Інна Максимівна**, к.е.н., доц., завідувач кафедри економіки і підприємництва Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

Рецензент: д.е.н., проф. **Чернявська Є.І.**

Стаття подана 05.06.2017.