



УДК 332.1

## ОБҐРУНТУВАННЯ І ВИБІР СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

**Тяжкороб Ірина Володимирівна,**  
доцент, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи і страхування  
Львівського навчально-наукового інституту  
ДВНЗ «Університет банківської справи»,  
e-mail: ira.tyazhkorob@gmail.com

**Анотація.** Запропоновано схему ухвалення і реалізації управлінських рішень при обґрунтуванні й виборі соціально-економічних, у тому числі й інвестиційних пріоритетів розвитку регіону. Зазначено, що сутність цього процесу характеризують численні правові, організаційні, інформаційні, ресурсні та соціально-психологічні складові, які визначаються не тільки умовами ухвалення рішення, а й характером розв'язуваних проблем розвитку регіональної економіки.

**Ключові слова:** регіон, розвиток, соціально-економічний пріоритет, інвестиційний пріоритет, процес ухвалення управлінського рішення.

Формул: 0; рис.: 1; табл.: 0; бібл.: 8.

## RATIONALE AND SELECTION OF SOCIO-ECONOMIC PRIORITIES FOR DEVELOPMENT OF THE REGION

**Tyazhkorob Iryna,**  
Ph. D. in Economics, Associated Professor,  
Associated Professor of the Department of Finances, Banking and Insurance  
of SHEL «Banking University»  
e-mail: ira.tyazhkorob@gmail.com

**Abstract.** In conditions of increasing the autonomy of the regions, the effectiveness of the work of regional executive authorities depends, among other things, on the availability of scientific approaches to the definition of sectoral and territorial priorities. The article proposes a scheme for the adoption and implementation of management decisions in the rationale and selection of socio-economic, including investment, priorities for the development of the region. The essence of this process is characterized by numerous legal, organizational, information, resource and socio-psychological components. The components are determined by the conditions for the decision making and the nature of the problems to be solved for the development of the regional economy.

**Keywords:** region, development, socio-economic priority, investment priority, process of management decision making.

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 0; bibl.: 8.

## ОБОСНОВАНИЕ И ВЫБОР СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

**Тяжкороб Ирина Владимировна,**  
доцент, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования  
Львовского образовательного-научного института  
ГВУЗ «Университет банковского дела»  
e-mail: ira.tyazhkorob@gmail.com

**Аннотация.** Предложена схема принятия и реализации управленческих решений при обосновании и выборе социально-экономических, в том числе инвестиционных приоритетов развития региона. Указано, что сущность этого процесса характеризуют многочисленные правовые, организационные, информационные, ресурсные и социально-психологические составляющие, которые определяются не только условиями принятия решения, но и характером решаемых проблем развития региональной экономики.

**Ключевые слова:** регион, развитие, социально-экономический приоритет, инвестиционный приоритет, процесс принятия управленческого решения.

Формул: 0; рис.: 1; табл.: 0; библи.: 8.



**Вступ.** Забезпечення стабільного зростання національної економіки, подолання кризових явищ у різних сферах економічної діяльності є неможливим без збереження і розвитку економічного потенціалу окремих регіональних соціально-економічних систем в єдиному економічному просторі країни. У цьому зв'язку важливу роль відіграють розроблення і реалізація стратегічних програм соціально-економічного розвитку регіонів та підвищення їх конкурентоспроможності. При цьому детального вивчення потребують питання обґрунтування й вибору пріоритетів розвитку кожного регіону, їх узгодження зі стратегічними інтересами інших регіонів і країни в цілому.

**Аналіз досліджень і постановка завдання.** Дослідження поняття «економічний пріоритет» стало активно здійснюватись у науковій літературі з 1990-х років. Відтоді з'явилося достатньо багато публікацій, у яких висвітлено сутність, принципи і критерії вибору, класифікація, методи обґрунтування та інші аспекти цієї категорії [1–8 та ін.]. Проте в умовах підвищення самостійності регіонів результативність роботи регіональних органів виконавчої влади залежить, у тому числі, і від наявності наукових підходів до визначення галузевих і територіальних пріоритетів, що враховують ці зміни. Тому все більшої актуальності набуває подальша розробка категорії «економічний пріоритет», зокрема «інвестиційний пріоритет». Отже, *метою статті* є деталізація етапів процесу ухвалення і реалізації рішення щодо обґрунтування й вибору соціально-економічних пріоритетів розвитку регіону.

**Результати дослідження.** Управлінське рішення – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи із множини варіантів досягнення конкретної мети. Воно повинно відповідати таким вимогам: ефективності, економічності, своєчасності, обґрунтованості, реалістичності. Процес ухвалення управлінського рішення являє собою послідовність певних дій, у результаті яких досягаються конкретні цілі. Узагальнюючи теоретичні дослідження з основ менеджменту [1; 2], наведемо схему ухвалення і реалізації управлінських рішень при обґрунтуванні й виборі соціально-економічних, у тому числі й інвестиційних пріоритетів розвитку регіону (*рис.*).

Перший етап – стратегічний аналіз ситуації – інтерпретує стратегічне значення регіону за допомогою, по-перше, визначення змін, які виникали в макроекономічному середовищі регіону, та виявлення їхнього впливу на регіон і діяльність його суб'єктів; по-друге, визначення переваг і ресурсів регіону залежно від цих змін. Основною метою стратегічного аналізу є оцінка ключових впливів на поточне і майбутнє становище регіону та визначення їх специфічного впливу на стратегічний вибір. Окремо слід проаналізувати стан інвестиційної сфери регіону, наявні соціально-економічні та інституційні передумови інвестування.

Усебічний і комплексний аналіз ситуації потребує збирання й опрацювання інформації, якості і достовірності якої сприяє правильній ідентифікації та формулюванню проблем, що потребують розв'язання, і в кінцевому підсумку значно впливає на якість рішення щодо вибору пріоритетів подальшого розвитку.

Другий етап передбачає виявлення, аналіз і ранжирування проблем за ступенем невідкладності їх розв'язання. Під проблемою зазвичай розуміють невідповідність стану керованого об'єкта цілям, поставленим суб'єктом управління, або наявне протиріччя, яке потребує управлінського вирішення [3, с. 72]. У практичному плані проблема – це труднощі, перешкоди, недостатність будь-чого [4, с. 142]. Стратегічна проблема відрізняється від слабких сторін регіональної системи: якщо слабкі сторони визначаються шляхом порівняння регіону з іншими регіонами, то проблема виникає в разі невідповідності між цілями розвитку регіону і його поточним соціально-економічним становищем.

Важливим моментом у діагностиці регіональних проблем є поєднання комплексного і функціонального підходів до аналізу наявних проблем, результати якого дозволять висунути гіпотезу щодо усунення цих проблем.

На третьому етапі ухвалення рішення щодо визначення соціально-економічних та інвестиційних пріоритетів передбачено формулювання обмежень, визначення принципів і критеріїв вибору пріоритетів. Обмеженнями є умови, що відображають вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на функціонування регіональної системи і звужують можливість вибору при ухваленні рішення стосовно альтернативних варіантів розвитку.

До основних обмежень належать закони і нормативні акти щодо умов здійснення регіонального управління, місцевого самоврядування, здійснення інвестиційної діяльності, конкуренція, ціноутворення на сировину і матеріали, недостатність фінансових ресурсів, низька компетенція персоналу, потреби в технологіях та інноваціях, звуження повноважень регіональних і місцевих органів влади в ухваленні управлінських рішень.

Обґрунтування пріоритетів може здійснюватись на основі таких принципів: принцип цільової спрямованості, тобто вкладення повинні здійснюватись із конкретною метою; особливої значимості для розв'язання соціально-економічних проблем, визначених специфікою місцевих умов і цілями, які мають головне для регіону значення в даний момент часу; системності, що потребує дослідження впливу коштів, витрачених на пов'язані з об'єктом інвестування виробництва і на стан соціально-економічного середовища в цілому; ефективності, що означає отримання ефекту (економічного, соціального, екологічного, науково-технічного); раціональності, тобто і короткострокової зацікавленості, і довгострокової доцільності; керованості, що передбачає можливість впливати певним чином на об'єкт інвестування [5, с. 10].

Система пріоритетних напрямів соціально-економічного та інвестиційного розвитку регіону повинна розроблятися з урахуванням найважливіших критеріїв та принципів їх відбору. Як критерії вибору пріоритетів можна використовувати рекомендований їх перелік: скупний попит і сукупна пропозиція; формування дохідної частини бюджету; наявність мультиплікаційного ефекту; стан соціального і природного середовища; можливість використання власних ресурсів [6].

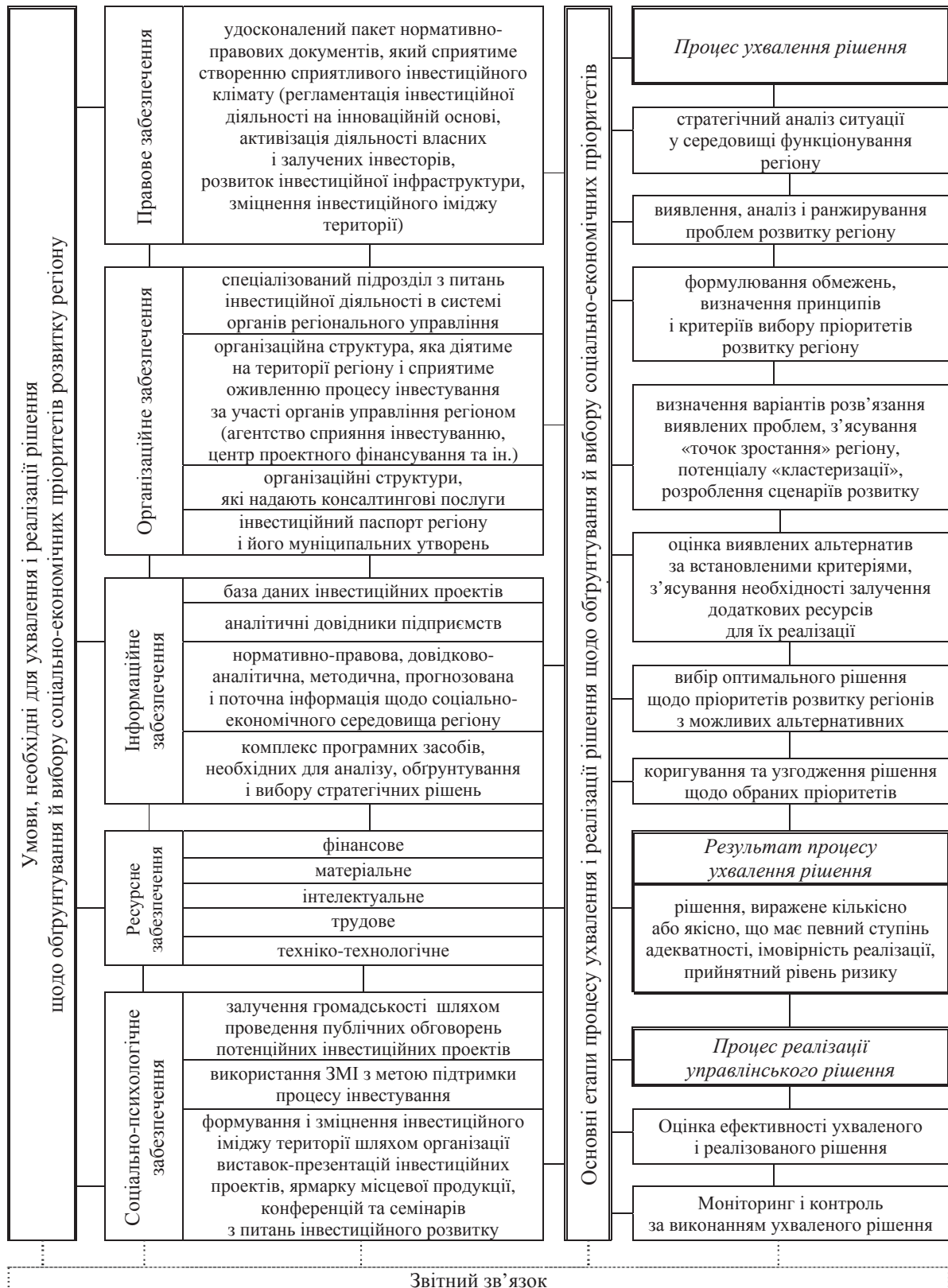


Рис. Схема процесу ухвалення і реалізації рішення щодо обґрунтування й вибору соціально-економічних пріоритетів розвитку регіону

Примітка. Розроблено автором.

При цьому до вибору пріоритетів має бути застосовано багатокритеріальний відбір, оскільки обрання тільки одного з множини може мати негативні наслідки [5, с. 9]. Вказані критерії можуть змінюватись залежно від ситуації, їхній зміст має відповідати конкретному етапові трансформаційних процесів в економіці регіону.



Четвертий етап передбачає визначення варіантів розв'язання виявлених проблем, що полягає у з'ясуванні «точок зростання» регіону, тобто галузей, підприємств, проектів, які дозволяють задовольнити зростаючу потребу і здатні ініціювати довгостроковий розвиток регіональної (міської) інфраструктури, суміжних галузей і малого підприємництва, дати додаткові доходи в бюджет, створити нові робочі місця [7]. На цьому етапі є можливим формулювання додаткових критеріїв, які враховуватимуть регіональну специфіку. Так, аналіз регіональних інвестиційних програм свідчить, що пріоритетними називають ті галузі, в яких зацікавлені ті чи інші комерційні структури, окремі керівники або «модні» галузі у країні [8]. Тому можливим є застосування двокритеріального відбору інвестиційних проектів, за яким першу групу формують критерії галузевої пріоритетності, тобто визначають ті галузі економіки регіону, що дають найбільший ефект від інвестування за мінімуму або прийнятного рівня ризику (ті галузі діяльності на території регіону, які мають можливість виходу на позарегіональні ринки, або ті, які заміщають продукцію, привезену ззовні). Критерії другої групи встановлюються, виходячи з тих галузей діяльності на території регіону, які визначають проблеми підприємств незалежно від галузевої належності (ліквідація дебіторської заборгованості, оновлення основних фондів, створення нових робочих місць, автоматизація виробництва). Для виявлених «точок зростання» регіональної економіки мають бути розроблені сценарії майбутнього розвитку.

Найбільша ефективність процесу ухвалення рішень досягається тоді, коли етап виявлення альтернатив відділений від їх оцінки, тобто спочатку визначаються всі можливі варіанти, а потім здійснюється їх порівняння. Тому наступним етапом обґрунтування і вибору пріоритетів розвитку регіону є оцінка виявлених альтернатив щодо встановлених раніше критеріїв вибору. При порівнянні та оцінці альтернативних рішень потрібно забезпечити їхню порівнянність щодо часу (наприклад, грошові суми, що належать до різних періодів, треба привести до однієї бази шляхом дисконтування і обліку інфляції); продуктивності (варто враховувати зниження продуктивності, фізичний і моральний знос обладнання з часом); умов застосування (середній рівень заробітної плати у столиці і провінції може суттєво відрізнятись). На цьому етапі потрібно також чітко визначити, чи наявні в достатньому обсязі регіональні ресурси для реалізації виявлених альтернатив, чи потрібні додаткові ресурси та які саме.

Шостим етапом ухвалення рішення щодо пріоритетів розвитку регіонів є вибір оптимального рішення з можливих альтернативних. На підставі прийнятих критеріїв та отриманих оцінок майбутніх витрат і можливих втрат розглядається, наскільки та чи інша альтернатива дозволить розв'язати проблему регіонального розвитку. У результаті обирають максимально сприятливий варіант, який передбачає мінімум негативних наслідків, відповідає цілям, завданням, має економічну і соціальну ефективність, стійкий до ризиків (політичних, економічних, соціальних, кадрових, технічних, правових).

Після того, як ухвалено рішення стосовно вибору пріоритетів соціально-економічного розвитку та інвестування, зокрема, потрібно організувати виконання цього рішення – сьомий етап процесу обґрунтування соціально-економічних пріоритетів розвитку регіону. Для цього спочатку опрацьовують, узгоджують і коригують рішення щодо обраних пріоритетів із функціонально взаємодіючими службами, окремими виконавцями, затверджують ці рішення, а далі – складають детальний план дій, за допомогою якого планується досягти намічену ціль, із вказівкою на потрібні ресурси, виконавців із визначенням їхніх повноважень і зв'язків, формами їх мотивації, а також термінів реалізації управлінського рішення.

Особливе місце у процесі ухвалення управлінського рішення займає етап його реалізації. Процес ухвалення рішення не закінчується вибором соціально-економічних регіональних пріоритетів, вони мають бути реалізовані та, як і будь-яке рішення, повинні передбачати оцінку ефективності та контроль за його виконанням для виявлення можливих невідповідностей або визначення нових потенційних можливостей і ухвалення нових управлінських рішень. Велике значення у процесі реалізації рішень має зворотний зв'язок як елемент контролю, за допомогою якого регіональні менеджери отримують сигнали про потребу внесення коригувальних змін до раніше ухвалених рішень або ухвалення нових рішень.

**Висновки.** Таким чином, процес ухвалення управлінського рішення щодо вибору, обґрунтування та реалізації пріоритетів соціально-економічного розвитку є складною багатоетапною і багатоаспектною процедурою, сутність якої характеризують численні правові, організаційні, інформаційні, ресурсні та соціально-психологічні складові, що визначаються не тільки умовами ухвалення рішення, а й характером розв'язуваних проблем розвитку регіональної економіки.

#### Список використаних джерел

1. Мескон М. Х. Основы менеджмента : учебник / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва : Дело, 1997. – 704 с.
2. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2001. – 260 с.
3. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент : курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – Москва : ИНФРА-М ; Новосибирск : Сибирское соглашение, 2005. – 288 с.
4. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. П. Міщенко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.



5. Губанова Е. С. Обоснование и выбор приоритетов инвестирования в экономике региона / Е. С. Губанова. – Вологда : ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2002. – 104 с.
6. Приоритеты социально-экономического развития регионов: теория, методология, практика / под ред. А. И. Татаркина. – Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2000. – 530 с.
7. Вобленко С. В. Определение инвестиционных приоритетов: общие сведения о практике, действующей в городах и муниципалитетах России [Электронный ресурс] / С. В. Вобленко. – Режим доступа : <http://www.oecd.org/env/outreach/35193498.pdf>.
8. Яковенко Н. Инвестиционная стратегия региона: проблемы разработки и реализации / Н. Яковенко // Ставропольский бизнес-журнал. – 2009. – № 4. – С. 5.

#### References

1. Meskon, M. H., Al'bert, M., & Hedouri, F. (1997). *Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]*. Moscow : Delo [in Russian].
2. Fathutdinov, R. A. (2001). *Upravlencheskie resheniya [Administrative decisions]*. (4nd ed., rev.). Moscow : INFRA-M [in Russian].
3. Markova, V. D., & Kuznecova, S. A. (2005). *Strategicheskij menedzhment [Strategic management]*. Moscow : INFRA-M ; Novosibirsk : Sibirskoe soglasenie [in Russian].
4. Mishchenko, A. P. (2004). *Stratehichne upravlinnia [Strategic Management]*. Kyiv : Tsentri navchalnoi literatury [in Ukrainian].
5. Gubanova, E. S. (2002). *Obosnovanie i vybor prioritetov investirovaniya v ehkonomike regiona [Substantiation and choice of investment priorities in the regional economy]*. Vologda : VNKЦ СЭМИ РАН, [in Russian].
6. Tatarkin, A. I. (Eds.). (2000). *Prioritety social'no-ehkonomicheskogo gorazvitiya regionov: teoriya, metodologiya, praktika [Priorities of socio-economic development of regions: theory, methodology, practice]*. Ekaterinburg : Institut ehkonomiki UrO RAN [in Russian].
7. Voblenko, S. V. Opredelenie investicionnyh prioritetov: obshchie svedeniya o praktike, dejstvuyushchej v gorodah i municipalitetah Rossii [Definition of investment priorities: general information on practices in cities and municipalities in Russia]. (n.d.). *www.oecd.org*. Retrieved from <http://www.oecd.org/env/outreach/35193498.pdf> [in Russian].
8. Yakovenko, N. (2009). Investicionnaya strategiya regiona: problemy razrabotki i realizacii [Investment strategy of the region: problems of development and implementation]. *Stavropol'skij Biznes-zhurnal – Stavropol Business Journal*, 4, 5 [in Russian].