

Синергічний підхід у становленні регіонального менеджменту

Обґрунтовано необхідність розробки теоретичних засад регіонального менеджменту на основі синергічної методології. Запропоновано принципи і механізми трансформованого регіонального менеджменту. Акцентовано на ролі і значенні інституційного і ресурсно фінансового забезпечення в ефективному управлінні розвитком регіонів.

Ключові слова: менеджмент, синергічний підхід, синергічна методологія, територіальне управління, регіональний менеджмент.

Транзитивна економіка України характеризується підвищенням динамізму трансформаційних перетворень. Проте ці перетворення не мають системного характеру. Вони стосуються переважно макро- і мікроекономічного рівнів. Система регулювання регіонального (територіального) розвитку залишається непослідовною, суперечливою з точки зору державного регулювання, недостатньо інтенсивною та

цілеспрямованою. Виражений консерватизм системи регулювання розвитку територій надто далекий від стандартів Європейської хартії регіонального розвитку, яка передбачає участь та співпрацю органів загальнодержавного і регіонального рівнів у вирішенні проблем територій (регіонів). Сучасна регіональна економіка як галузь економічної науки не володіє повним, системним баченням комплексу територіальних господарських відносин. Це стосується інституційної організації, обґрунтованих пріоритетів регіонального розвитку, індикаторів та параметрів ефективного функціонування територіальних соціо-еколого-економічних систем, механізмів та способів досягнення їх збалансованого стану. Причинами цих недоліків у регіональному управлінні є живучість адміністративно-командної моделі регулювання господарських процесів, вкрай неефективне використання ендогенних факторів розвитку - людського і виробничого капіталу територій, фахова не підготовленість управлінців регіонального рівня та місцевого самоврядування до роботи в нових умовах і, чи не найголовніше, - недостатнє методологічне та фінансове забезпечення відповідної системи державного регулювання економіки. Крім того, сучасний соціально-економічний розвиток відбувається у суперечливих умовах національних трансформацій і глобальних та інтеграційних процесів. Це актуалізує необхідність розробки визначеного, реалістичного набору варіантів поведінки, порівняння альтернатив, вибору найбільш прийнятних управлінських рішень стосовно ефективного розвитку людського і виробничого капіталу регіонів з урахуванням національних, територіальних і загальнолюдських (глобальних) інтересів. Становлення сучасної управлінської практики вимагає від управлінців різних ієрархічних рівнів стратегічних рішень, заснованих на принципах ефективності, результативності і, водночас, самоідентифікації, цивілізаційної відповідальності та входження у світовий соціокультурний і господарський процес. У контексті зазначеного існує соціальне замовлення на розробку теоретико- методологічних засад регіонального менеджменту.

Фактор управління (менеджменту) - одна з трьох найважливіших складових феномена економічного розвитку, сформульованого І. Шумпетером, на думку якого «лише перед лицем нових і тільки нових можливостей виникає необхідність специфічної функції управління, новий тип індивідуума - «управлінець» [1, с. 184]. Під «новими можливостями» розуміється наявність об'єктивних передумов для зміни якості економічного розвитку. «Самі по собі «нові можливості» - мертві. Зробити їх реальними, тобто реалізувати, - функція управлінця (менеджера)» [1, с. 184].

Виходячи із зазначеного необхідно змінити традиційні методи лінійного мислення управлінських кадрів, прогнозів «від досягнутого» на моделювання варіантів майбутнього розвитку регіонів, заснованих на чіткій стратегії. У зв'язку з цим економічна наука покликана озброїти управлінців нової генерації теоретичними та методологічними засадами комплексного бачення проблем регіону. Беручи на себе управлінські функції, недостатньо декларувати наміри. Необхідно предметно усвідомлювати детермінованість проблем розвитку соціально-економічної та екологічної сфер, мати цілісне уявлення про макроекономічні регулятори, їх сильні та слабкі сторони, володіти методологією та сучасними інструментами управління на мікроекономічному рівні. Лише прийняття управлінських рішень на системній основі забезпечить їх обґрунтованість та реалістичність.

Дана фундаментальна наукова проблема активно розробляється у сучасній вітчизняній науці. Питанням змісту, функцій, нормативно-правового, інституційного та фінансового забезпечення управління регіонами присвячені праці В. Єв-

Стиєргічний підхід у становленні регіонального менеджменту

докименка, С. Максименка, А. Братути, В. Волошка, Є. Галушки та ін. Проте існуючі розробки стосуються переважно адаптації світової управлінської практики до національних реалій, без урахування ментальних і соціально-культурологічних особливостей, специфіки рефлексії завдань, змісту і характеру своєї діяльності у свідомості управлінських кадрів, пов'язаної із самосвідомістю, самовизначенням, вольовим механізмом та самооцінкою. Крім того, вироблення, прийняття і реалізація управлінських рішень на будь-якому, у т. ч. регіональному, рівні мають ґрунтуватись на синєргічній методології та діяльній кооперації управлінської ієрархії та персоналу.

Не претендуючи на повноту висвітлення проблеми, дана робота має за мету узагальнення теоретичних і практичних підходів до підвищення дієвості територіального управління і розробку з урахуванням світової практики оновленої методології регіонального менеджменту.

У багатоманітності проблем управління розвитком регіонів чи не основною є проблема самоорганізації як основної функції регіональних управлінських інституцій. Директиви центру і готові «рецепти» господарських рішень стосовно економічного і соціального розвитку регіонів, напрямів використання їх потенціалу та бюджетних асигнувань залишились у минулому. Відповідальність за стан справ у регіоні та прийняття рішень щодо вирішення довгострокових і нагальних проблем потребують від управлінців мезо- і мікрорівня, а також від територіальних громад компетентності, відповідальності та узгодженості у визначенні територіальних пріоритетів, шляхів та засобів їх реалізації. Узгоджена поведінка економічної, соціальної, екістичної, науково-технічної, інфраструктурної та ресурсно-екологічної підсистем регіону, заснована на синєргічній концепції (В. Суворов, К. Майнцер та ін.), здатна подолати хаос, забезпечити упорядкованість і збалансованість прогресивних трансформаційних перетворень, облаштування територій і добробут територіальних громад.

Регіональна соціо-еколого-економічна система є відкритою, динамічною і нерівноважною. Вона перебуває під мінливим впливом та у взаємодії з національним макроекономічним, соціальним, нормативно-правовим полем, іншими однорівневими системами - регіонами країни, а також глобальними тенденціями і процесами. Контактна взаємодія (матеріально-речовинна, енергетична, інформаційна тощо) спричинює нерівноважні стани. Керовані ж самоорганізація і розвиток забезпечують впорядкованість, кооперацію, збалансованість, регенерацію та, врешті-решт, синєргічний (взаємно підсилений - *авт.*) ефект.

Узгоджена поведінка підсистем регіону (самоорганізація), забезпечена вмілим, кваліфікованим управлінням, породжує когнітивну поведінку і мислення, продукує процеси самовідтворення (які не мають нічого спільного з автаркією) за неодмінної внутрішньої і зовнішньої взаємодії. Скооперована і скоординована дія елементів регіональної системи призводить до саморозвитку і коеволюції її підсистем. Саме таким вбачав розвиток системи «суспільство - природа» на усіх територіальних ієрархічних рівнях (від місцевого до планетарного) В.І. Вернадський, який у своєму вченні про ноосферу [2] геніально передбачив об'єктивну необхідність синєргетики.

Поглиблена розробка і пізнання принципів синєргізму рефлексується на підвищення ефективності управління розвитком складних систем - економіки, природи, соціуму, з урахуванням властивих їм форм організації і розвитку та підтримуючи їх рівноважні стани. При цьому, як справедливо підкреслює В. Суворов, «необхідно збільшувати не силу, а узгодженість впливу на систему» [3]. На думку О. Князевої, «синєргетика — це мудрість м'якого управління, управління

через поради і рекомендації» [4]. До цього варто додати, що прийняття стратегічних для території управлінських рішень має бути відкритим для обговорення і схвалення територіальними громадами, які мешкають на ній. Це потребує системних інституційних перетворень на регіональному рівні з метою ефективного регулювання територіального розвитку. Діюча в Україні система регулювання регіонального розвитку є надто консервативною, непослідовною і суперечливою. До цього слід додати недостатню фахову підготовленість до роботи у відносно автономних від директив «центру» умовах переважної більшості керівників регіональної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Як правило, керівники регіонального рівня або очікують готових «рецептів» господарських рішень та їх ресурсного забезпечення з боку держави, або (за браком знань і практичних навичок сучасного менеджменту) декларують необґрунтовані (часто - авантюрні) проекти розвитку регіонів. У зв'язку з цим варто окреслити найбільш виражені недоліки інституційно-правового забезпечення розвитку регіонів (територій) України.

По-перше, досить недосконалим і фрагментарним є вітчизняне правове поле регулювання регіонального розвитку. На відміну від країн Європейського Союзу, нормативно-правовому забезпеченню територіального розвитку бракує цілісності і комплексності, націленості на весь спектр територіально-господарських відносин регіону.

По-друге, існує неузгодженість та суперечливість взаємодії органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій, які, фактично, виконують функції виконавчої влади органів місцевого самоврядування. Це призводить до того, що у соціально — економічній політиці регіонів превалюють інтереси держави над інтересами територіальних громад. Не відповідає критеріям громадянського суспільства і участь самих територіальних громад у вирішенні проблем територіального розвитку. Адаже численні поточні місцеві проблеми - такі як слабкі технічні можливості інфраструктури, нестача ресурсів (питної води, енергії і тепла), вразливість території щодо стихійних природних явищ тощо, можуть успішно вирішуватись шляхом кооперації зусиль органів місцевої влади і місцевих громад. У нових умовах господарювання настав час відмовитись від психології «утриманців», які бажають вирішувати будь-яку проблему шляхом субсидювання з місцевих бюджетів, натомість - створювати мотивацію до самоорганізації і самофінансування територіальних громад. У цьому також значна роль відводиться кваліфікованому регіональному менеджменту. Йдеться про формування об'єднань громадян для вирішення проблем житлово-комунального господарства, міського та міжміського пасажирського сполучення, екологічного облаштування території населених пунктів та створення ними для цього спеціальних фондів. Фонди розвитку громад, як свідчить світова практика [5; 6], формуються за рахунок таких джерел:

- внесків членів громади;

субсидій і грантів від місцевої влади;
доброчинності бізнесових структур, насамперед тих, що розташовані на території мікрорайону;
орендної плати;

інвестицій;

грантів та донорської допомоги тощо.

Механізм формування та використання фондів територіальних громад має ґрунтуватись на власній ініціативі, зацікавленості, спільному визначенні пріоритетів, звітності та публічному аудиті.

Синергійний підхід у становленні регіонального менеджменту

По-третє, дієвість територіального управління прямою мірою залежить від концептуальної трансформації змісту його функцій. Трансформовані під впливом глобалізаційних процесів функції територіального управління досить вдало і чітко сформульовані у праці В.К. Євдокименка [7, с. 26-27]. Найбільш конструктивні з них, на нашу думку, в узагальненому вигляді можна сформулювати наступним чином:

перехід від пошуку проблем до виявлення і мобілізації факторів їх вирішення; зміна принципу оцінки «від досягнутого» на прогнозування і моделювання майбутнього; від практики підсилення слабких ланок перейти до зміцнення сильних ланок; в основу прийняття рішень ставити нові концептуальні ідеї і бачення, а не досвід минулого;

- виявляти приховані (нетрадиційні) фактори розвитку замість наявних (значною мірою

уже вичерпаних) ресурсів; інституціоналізація ризиків замість їх уникнення; перехід від практики збереження статус-кво до стимулювання інноваційних рішень та динамічних змін;

пошук неординарних рішень та орієнтація на ключову (креативну) частину персоналу;

перехід від руху інновацій зверху вниз до зустрічних та кругових інноваційних потоків.

По-четверте, в інституційній структурі регіонального менеджменту необхідна така

ланка, яка б виконувала роль посередника (буфера, стабілізатора) у стратегічних намірах органів державної виконавчої влади в регіонах та органів місцевого самоврядування щодо соціально-економічного і екологічного розвитку території. У цьому відношенні заслугоує на увагу досвід діяльності агентств регіонального розвитку у країнах ЄС, основною місією яких є узагальнення (узгодження - *авт.*) колективного інтересу щодо розвитку певної території [8]. На нашу думку, агентства мають бути автономною в організаційному та фінансовому відношеннях інституцією, а не функціональним підрозділом управліннь економіки обласних державних адміністрацій. Вони покликані налагоджувати партнерство між органами влади різного рівня, місцевим бізнесом та неурядовими (недержавними) організаціями [8, с. 154]. У процесі такої взаємодії мають акумулюватися позабюджетні фінансові ресурси регіонального розвитку, розбудовуватись ринкова інфраструктура, здійснюватись маркетингові дослідження та формуватись конкурентні переваги регіону, залучатись інвестиції тощо. Особливе значення має фінансове забезпечення діяльності агентств. Оскільки завдання полягає не стільки у створенні додаткової інституції, скільки у координуванні територіального розвитку поза причетністю даної інституції до розподілу бюджетних коштів.

Потребує істотного удосконалення система стратегічного управління розвитком регіонів. Сучасна світова управлінська практика володіє такими дієвими інструментами і важелями територіального управління, як стратегічне та індикативне планування, програмування, моделювання і прогнозування розвитку. У контексті синергійного підходу така практика має базуватись на принципово новій методологічній базі. Найважливішими, на наш погляд, принципами територіального управління є:

синхронізація і узгодженість напрямів і темпів еволюції господарських, соціальних і ресурсно-екологічних підсистем на засадах сталого розвитку і коеволюції;

- адаптивність - адекватне і гнучке реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища та інновації (технологічні, виробничі, управлінські тощо);
 - діалектичність - формування засад нового бачення проблем регіону, заснованого на врахуванні сучасних реалій та кращого світового досвіду;
 - комплексність і довгостроковість - триєдина паритетність економічної, соціальної та екологічної підсистем регіону, їх збалансована взаємодія в інтересах як нинішніх, так і майбутніх поколінь;
 - комплементарність та емерджентність - взаємодія і взаємодоповнюваність підсистем регіону, стани і властивості кожної з яких спричинюють синергічний вплив на досягнення нової якості територіальної системи; врахування у процесах прийняття рішень індивідуальності (специфіки) потреб кожної підсистеми - владних структур різного ієрархічного рівня, суб'єктів господарювання, економічної, соціальної та екологічної підсистем регіону (країни, світу) тощо;
 - ієрархія цінностей і пріоритетів - визнання першочергової цінності соціуму, його потреб (сучасних та майбутніх) та інтересів, забезпеченню яких слугують економічний і екологічний добробут території;
- оптимізація територіальної організації підсистем регіону - досягнення узгодженості між ними шляхом комплексування, здатного забезпечувати синергічний ефект. Заснована на таких принципах стратегія територіального розвитку [9] має бути

спрямована на свідоме і переконливе конструювання позитивного образу регіону, який вирізняв би його з-поміж інших як у національному, так і транснаціональному просторі. Йдеться про регіональний брендинг як науку і мистецтво регіонального менеджменту [10]. Стратегія бренду має підкреслювати індивідуальність регіону, його стратегічну місію, цінності та основоположні принципи комунікації органів регіонального управління з територіальними громадами та населенням, що мешкає за межами регіону.

Розроблювані нині на державному рівні стратегії регіонального розвитку характеризуються аморфністю і слабкою методологічною проробкою, не містять чітко сформульованого організаційно - економічного механізму розподілу управлінських повноважень і важелів вирішення проблем регіонів. Численні наукові публікації з даної проблеми, як правило, висвітлюють лише окремі її аспекти, без поглибленого аналізу причинно - наслідкових зв'язків та застосування сучасного методичного інструментарію стратегічного управління регіонами.

Стратегія розвитку є абстрактною нормативно-процесуальною схемою діяльності - підприємства, галузі, території (регіону, країни). Вона має ґрунтуватись на визначених пріоритетах, поєднанні довгострокових та середньо- і короткострокових цілей, містити організаційно-економічний механізм та інструментарій їх досягнення.

Основним цільовим орієнтиром стратегії регіонального розвитку має бути не декларована радикальна переорієнтація розвитку регіону, а реальна, селективна мобілізація та ефективне використання його внутрішнього потенціалу, визначення галузевої (або територіальної) генерації - «збуджувача застою», здатного надати імпульсу економічному зростанню. Проте розробка стратегії розвитку регіону - це лише половина справи. Втілення її у життя має здійснюватись на основі програми територіального розвитку - свого роду тактичної схеми, прописаного механізму реалізації стратегічних цілей, з передбаченими територіально

Синергічний підхід у становленні регіонального менеджменту

диференційованими організаційно-економічними регуляторами. Програмування розвитку регіонів повинно еволюціонувати від простого декларування завдань регіонального розвитку до пропозиції ефективних організаційних, господарських та управлінських рішень, які б забезпечили реалізацію цих завдань. Оптимальний набір таких рішень здатен забезпечити економічне зростання, підвищення добробуту населення, збереження середовища і раціональне використання природного та людського капіталу.

У налагодженні ефективного регіонального менеджменту завжди була і залишається найбільш складною проблема формування повноцінних регіональних фінансів. Існуючі багаторівневі бюджетні системи покликані забезпечувати компроміс між самостійністю регіонів і необхідністю міжрегіонального вирівнювання умов життя. За таких умов міжбюджетні відносини на місцях спрямовувались не на мобілізацію надходжень до місцевих бюджетів, а на перерозподіл централізованих бюджетних ресурсів. Прийняття Бюджетного кодексу України започаткувало перехід від системи розщеплення загальнодержавних податків до поділу податків між місцевим самоврядуванням і державними органами виконавчої влади. Це має спонукати зазначені регіональні інституції до накопичення власних фінансових ресурсів замість перерозподілу бюджетних. Законодавчо закріплені джерела доходів місцевих бюджетів включають податки і збори, доходи від надання комунальних послуг, податки на майно, на прибуток, з продажу та ін. Проте законодавчо закріплені джерела доходів автоматично не наповнюють місцеві бюджети. Необхідне уміле, зважене управління місцевими податками, яке б забезпечувало і достатність та збалансованість фінансових ресурсів регіону, і мотивацію ділової активності в регіоні.

Таким чином, розглянуті лише окремі аспекти становлення регіонального менеджменту в Україні свідчать про те, що для налагодження повноцінної територіальної управлінської практики необхідно докорінно змінити концептуальні, стратегічні і тактичні підходи та методи.

Список використаних джерел

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. - М.: Наука, 1982.
2. Вернадский В.И. Философские мысли натуралиста: Научная мысль как планетное явление. - М.: Наука, 1977.
3. Суворов В. Синергетическая концепция самоорганизации // <http://utc.iinr.ru/mazny/students/site2/ideal-5.htm>.
4. Князева Е.Н. Антропный принцип в синергетике / Е.Н. Князева, С.П. Курдюмов // Вопросы философии. - 1997. - №3. - С. 62-79.
5. <http://www.dsdni.gov.uk/local-community-fund> [Фонд місцевої громади управління соціального розвитку Великобританії].
6. <http://www.dca.state.ga.us/communities/CDBG/index.asp> [Фонд місцевого розвитку Джорджія]
7. Євдокименко В.К. Зміст функцій територіального управління економікою на сучасному етапі // Збірник наукових праць Чернівецького фінансово- юридичного інституту. Економічні науки. - 2005. - Вип. 1. - С. 20-28.
8. Волошко В.В. Інституційне забезпечення регіональної політики Європейського Союзу // Регіональна економіка. - 2005. - С. 148-155.
9. Масловська Л.Ц. Сталий розвиток продуктивних сил регіонів: теорія, методологія, практика: Монографія. - К.: Вид-во КНТЕУ, 2003. - 366 с.

10. http://www.md-consultin.ru/articles/html/article_25.html [Брэнддинг для региона] - №1.

Масловская Л.Ц. Синергический подход в становлении регионального менеджмента.

Обоснована необходимость разработки теоретических основ регионального менеджмента на основе синергетической методологии. Предложены принципы и механизмы трансформированного регионального менеджмента. Акцентировано на роли и значении институционального и ресурсно-финансового обеспечения в эффективном управлении развитием регионов.

Ключевые слова: менеджмент, синергический подход, синергическая методология, территориальное управление, региональный менеджмент.

Maslowska L.Ts. Synergetic Approach in Establishment of the Regional Management.

The necessity of elaboration of theoretical bases of regional management on the basis of synergetic have been substantiated. Principles and mechanisms of the transformed regional management have been offered. The role and value of the significance of institutional and resource-financial providing in the effective management development of the regions have been accentuated.

Key words: management, synergetic approach, synergetic methodology, territorial management, regional management.

Надійшло 31.08.2007 р.