

DOI: 10.15421/15198

УДК: 354-1

Направления стратегического развития Подкарпатского воеводства – юго-восточного региона Польши

Стройны Януш, Жешувская Политехника

Важным условием гармоничного функционирования и развития региона или микрорегиона является использование в процессе принятия решений системы локального прогнозирования и планирования. Авторы статьи на примере деятельности органов местного самоуправления Подкарпатского воеводства (Польша) показывают, что система позволяет избежать многих противоречивых, разнонаправленных действий и сконцентрировать усилия и ресурсы на реализации стратегических целей. Подчеркивается, что процесс локального прогнозирования и планирования должен носить творческий, концептуальный характер. Благодаря этому он позволяет активно формировать реальность сообщества в экономическом, социальном, инфраструктурном, экологическом и пространственном измерениях. В статье проанализированы сильные и слабые стороны региона, а также возможности и угрозы для его развития в ближайшем будущем. Подчеркивается, что решения местных органов самоуправления на всех его уровнях обсуждаются и согласовываются с населением, которое непосредственно заинтересовано в осуществлении своих ожиданий и потребностей. Показано, что в ходе обсуждений особое внимание уделяется роли жителей региона и их предпринимательской активности, которые могут стать импульсом развития этого экономического пространства. В заключительной части статьи представлены потенциальные направления экономического развития Подкарпатя на основании сформулированного в соответствующих документах видения развития Подкарпатского воеводства до 2020 г. Видение развития Подкарпатского воеводства базируется на перспективах будущего в этом слаборазвитом регионе, которое является целью политики развития территориальных органов самоуправления в регионе. Согласно концепции «Стратегии развития Подкарпатского региона до 2020 года», воеводство станет областью устойчивого экономического развития на основе эффективного использования внутреннего потенциала и приграничного расположения, обеспечивающих высокое качество жизни населения. Предполагается, что реализация так сформулированного видения поможет сократить разрыв в развитии по сравнению с более развитыми регионами страны, и воеводство станет лидером развития среди воеводств Восточной Польши.

Авторы оговаривают, что в современных условиях глобального мира очень сложно точно спрогнозировать возможные сценарии стратегического развития, так как многие макроэкономические факторы могут эффективно ослабить и даже полностью устранить эффекты предпринятых действий. Поэтому авторы очень осторожно подходят к определению итоговых результатов планируемых стратегий.

Целью статьи является выявление стратегических направлений экономического развития Подкарпатя.

Ключевые слова: *местное самоуправление; локальные сообщества; стратегическое планирование; развитие региона; SWOT-анализ*

Directions of strategic development of the Podcarpath voivodeship – South-East region of Poland

Strojny Janusz, Rzeszow University of Technology

An important condition for the harmonious functioning and development of a region or microregion is the use of a local forecasting and planning system in the decision-making process. The authors of the article on the example of the activities of local governments of the Subcarpathian province (Poland) show that the system allows you to avoid many controversial, multidirectional actions and concentrate efforts and resources on the implementation of strategic goals. It is emphasized that the process of local forecasting and planning should be creative, conceptual. Because of this, it allows you to actively shape the reality of the community in the economic, social, infrastructural, environmental and spatial dimensions. The article analyzes the strengths and weaknesses of the region, as well as opportunities and threats to its development in the near future. It is emphasized that decisions of local governments at all its levels are discussed and agreed with the population, which is directly interested in fulfilling its expectations and needs. It is shown

that during the discussions, special attention is paid to the role of the inhabitants of the region and their entrepreneurial activity, which can be an impetus for the development of this economic space. The final part of the article presents potential directions of economic development of the Subcarpathian region on the basis of the vision of the development of Subcarpathian voivodeship up to 2020, formulated in the relevant documents. The vision of the development of Subcarpathian voivodeship is based on the prospects for the future in this underdeveloped region, which is the goal of the development policy of territorial self-government in the region. According to the concept of the "Development Strategy of the Subcarpathian region until 2020", province will become an area of sustainable economic development, based on the effective use of internal potential and cross-border location, ensuring a high quality of life for the population. It is assumed that the implementation of this vision will help to reduce the development gap compared with the more developed regions of the country and the voivodeship will be the development leader among the provinces of Eastern Poland.

The authors stipulate that in the present conditions of a global world it is very difficult to accurately predict possible scenarios of strategic development, since many macroeconomic factors can effectively weaken and even completely eliminate the effects of actions taken. Therefore, the authors are very cautious in determining the final results of the planned strategies.

Keywords: local government; local communities; strategic planning; development of the region; SWOT-analysis

Напрями стратегічного розвитку Підкарпатського воєводства - південно-східного регіону Польщі

Стройни Януш, Жешувська Політехніка

Важливою умовою гармонійного функціонування і розвитку регіону або мікрорегіонів є використання в процесі прийняття рішень системи локального прогнозування і планування. Автори статті на прикладі діяльності органів місцевого самоврядування Підкарпатського воєводства (Польща) показують, що система дозволяє уникнути багатьох суперечливих, різноспрямованих дій і сконцентрувати зусилля та ресурси на реалізації стратегічних цілей. Підкреслюється, що процес локального прогнозування і планування повинен носити творчий, концептуальний характер. Завдяки цьому він дозволяє активно формувати реальність спільноти в економічному, соціальному, інфраструктурному, екологічному та просторовому вимірах. У статті проаналізовані сильні і слабкі сторони регіону, а також можливості й загрози для його розвитку в найближчому майбутньому. Підкреслюється, що рішення місцевих органів самоврядування на всіх його рівнях обговорюються і узгоджуються з населенням, яке безпосередньо зацікавлене в здійсненні своїх очікувань і потреб. Показано, що в ході обговорень особлива увага приділяється ролі жителів регіону і їх підприємницької активності, які можуть стати імпульсом розвитку цього економічного простору. У заключній частині статті представлені потенційні напрями економічного розвитку Підкарпаття на підставі сформульованого у відповідних документах бачення розвитку Підкарпатського воєводства до 2020 р. Бачення розвитку Підкарпатського воєводства базується на перспективах майбутнього в цьому слабо-розвиненому регіоні, яке є метою політики розвитку територіальних органів самоврядування в регіоні. Згідно з концепцією «Стратегії розвитку Підкарпатського регіону до 2020 року», воєводство стане областю стійкого економічного розвитку на основі ефективного використання внутрішнього потенціалу і прикордонного розташування, що забезпечують високу якість життя населення. Передбачається, що реалізація так сформульованого бачення допоможе скоротити розрив у розвитку в порівнянні з більш розвиненими регіонами країни, і воєводство стане лідером розвитку серед воєводств Східної Польщі.

Автори обговорюють, що в сучасних умовах глобального світу дуже складно точно спрогнозувати можливі сценарії стратегічного розвитку, так як багато макроекономічних факторів можуть ефективно послабити і навіть повністю усунути ефекти виконаних дій. Тому автори дуже обережно підходять до визначення підсумкових результатів планованих стратегій.

Метою статті є виявлення стратегічних напрямків економічного розвитку Підкарпаття.

Ключові слова: місцеве самоврядування; локальні спільноти; стратегічне планування; розвиток регіону; SWOT-аналіз

1. Сущность стратегии развития воеводства.

Концепция регионального и локального развития нашла применение в практике в 80-е годы прошлого века. Однако только после создания в 1990 году органов самоуправления в гминах, а восемь лет спустя – в поветах и воеводствах, концепция стала реальностью. Первостепенной задачей вновьобразованных региональных сообществ является создание условий для их развития, что означает расширение возможностей удовлетворения потребностей всех членов сообщества.

Атрибуты самоуправления, которыми наделены органы территориального самоуправления, позволяют – в рамках действующего законодательства – формировать и осуществлять свою собственную социально-экономическую политику и стратегию развития с учетом пространственного разнообразия территории, используя как собственные ресурсы, так и внешние источники финансирования. Развитие, в том числе и в территориальном аспекте, должно быть устойчивым и сбалансированным явлением. Эта идея возникла на международной основе (конференция ООН в Рио-де-Жанейро в 1992 году, Глобальная программа действий L1). Общий принцип развития должно обеспечивать справедливое удовлетворение потребностей будущих поколений [1]. Это предполагает постоянное улучшение качества жизни местных сообществ, поддерживаемое сбалансированными факторами социального, экономического и экологического характера и, следовательно, основанное на принятии экономически эффективных, социально приемлемых и экологически безопасных решений.

Развитие гмины, повета или воеводства должно осуществляться таким образом, чтобы не допустить деформации ни одной из этих областей [2]. Ключевые стратегические решения (связанные как с развитием, так и с текущей деятельностью, но имеющие существенные и устойчивые последствия для функционирования региона или микрорегиона в будущем) принимаются коллегиальными органами, уполномоченными на демократических выборах представлять

интересы и волю жителей региона. Следовательно, помимо основных предпосылок (стратегических решений), вытекающих из оценок социально-экономического анализа и прогнозов, важную роль играют политические соображения. В связи с этим большое значение в процессе принятия решений имеют общественные консультации, в которых должны участвовать все учреждения и лица, влияющие на реализацию задач развития в выбранной экономической сфере. К таким субъектам относятся не только органы самоуправления, но и экономическая среда – работодатели и работники, организованные общественные группы, творческие круги, а также отдельные лица и учреждения, которые, не обладая статусом резидентов в данной экономической зоне, влияют своими решениями на экономическую ситуацию – это государственные органы более высокого уровня, отечественные и зарубежные инвесторы, руководство и дирекции предприятий и банков и т.п.

Важным условием гармоничного функционирования и развития региона или микрорегиона является использование в процессе принятия решений системы локального прогнозирования и планирования. Она позволяет избежать многих противоречивых, разнонаправленных действий и сконцентрировать усилия и ресурсы на реализации поставленных целей. Процесс локального прогнозирования и планирования должен носить творческий, концептуальный характер. Благодаря этому он позволяет активно формировать реальность в экономическом, социальном, инфраструктурном, экологическом и пространственном измерениях.

Основным инструментом указанного процесса является стратегия развития, понимаемая как системное действие, состоящее из следующих элементов:

- формулирование долгосрочных организационных целей, в данном случае местных органов власти;
- модификация целей в зависимости от изменений, происходящих в окружающей среде организации;
- определение ресурсов и средств, необходимых для достижения поставленных целей;

- разработка процедур для обеспечения оптимального использования стратегии и благоприятных условий существования и развития.

Стратегия направлена на то, чтобы скоординировать и объединить деятельность независимых друг от друга субъектов и среды [3]. По мнению Т. Чапли, стратегическое управление гминой, округом, воеводством можно рассматривать в двух плоскостях – его содержание и процесс [4]. Ученый считает, что в первой плоскости управление включает действия, которые используются для формулирования стратегии, и действия, используемые для ее реализации. В другом подходе стратегическое управление включает набор трех составляющих процессов: стратегический анализ, стратегический выбор и реализация стратегии. Следовательно, стратегическое управление единицей местного самоуправления является циклическим процессом, включающим анализ, стратегическое планирование на различных уровнях организацию и контроль эффективности предпринимаемых действий. Это особенно важно для управления гминой, поветом или воеводством в условиях нестабильной среды, неопределенности и риска в деятельности, а также при использовании единицами местного самоуправления (ЕМС) только собственных ресурсов [5].

Этапы стратегического управления могут быть определены по-разному. Чаще всего выделяют три этапа: стратегическое планирование, стратегический анализ и контроль. В свою очередь Р. Крупский считает, что имеют место пять этапов стратегического управления:

1. Анализ текущего состояния и идентификация миссии, текущая идентификация текущей и будущей стратегий, диагностика текущих и будущих результатов.

2. Оценка перспективы: анализ внешних и внутренних факторов, постановка долгосрочных целей.

3. Определение стратегического направления: сравнение альтернатив и стратегический выбор.

4. Внедрение стратегии в жизнь: функциональные стратегии, организационные факторы.

5. Оценка и контроль стратегии [6].

Другие авторы сводят процесс стратегического управления к двум этапам:

а) формулирование стратегии, в которой главную роль играет определение возможностей и рисков, выявление ресурсов, а также личные ценности и стремления руководства;

б) реализация стратегий, ориентированных на организационные структуры и связи, организационные процессы и действия, а также на управление [7].

Процесс стратегического управления в ЕМС во многом похож на управление в экономических организациях. Чаще всего он состоит из следующих элементов:

1. Формулирование миссии и видения развития (повіта, воеводства).

2. Стратегический анализ единицы местного самоуправления (ресурсы, факторы и барьеры).

3. Определение целей развития единицы местного самоуправления.

4. Разработка функциональных программ развития.

5. Определение стратегии.

6. Контроль (измерение и диагностика результатов).

В перечисленных элементах учитываются также действия, которые необходимо предпринять на отдельных этапах разработки стратегии.

Результаты стратегического анализа подлежат оценке на основании согласно определенных критериев:

- сравнительного, вытекающего из сопоставления состояния данной ЕМС с другими гминами, повітами, воеводствами страны;

- функционального, показывающего степень эффективности учреждения в гмине (это относится в основном к технической инфраструктуре и качеству обслуживания учреждениями и объектами социальной инфраструктуры жителей гмины);

- социального, представляющего степень удовлетворения потребностей жителей гмины путем сравнения фактического состояния с ожиданиями и надеждами местного сообщества [8].

Правильно проведенный стратегический анализ ЕМС должен отражать три подхода:

- проблемный – показывать проблемные области ЕМС;

- динамичный – быть непрерывным процессом, потому что некоторые элементы и явления могут меняться со временем;

- конкретный – содержать все существенные элементы общественно-экономической жизни данной ЕМС и её жителей.

Важно также, чтобы в стратегический анализ были включены предложения местных лидеров, и в то же время он должен разрабатываться на профессиональном уровне, т.е. с участием экспертов, независимых от локальной среды [9].

Стратегия регионального развития должна содержать комплексный подход к проблемам жителей и способам субсидирования ресурсов. Разработка стратегии и прежде всего ее эффективное осуществление являются результатом заинтересованности органов местного самоуправления потребностями сообщества, их стремления создать достойные условия для жизни жителей и направить деятельность фирм на использование существующего социально-экономического потенциала.

Чтобы стратегия оказывала эффективное влияние на общество, используют одну из следующих концепций создания документа:

- адаптация достойных подражания лучших решений, разработанных в других гминах или поветах Польши, с учетом существующих различий в экономических, социальных и природных условиях;

- анализ экономики и общественной жизни на основании соответствующих статистических показателей, планирование развития на основе всесторонних исследований и экспертных заключений [10].

Обе концепции могут использоваться одновременно, что позволяет создавать определенную комбинацию этих подходов. Выбор метода разработки стратегии зависит от той роли, которую он должен играть в процессе реструктуризации данного органа местного самоуправления. Первая концепция может применяться теми органами местного самоуправления, которые хотят соответствовать лучшим образцам в конкретных областях и очень заинтересованы освоением ранее неизвестных им инноваций. Второй подход позволяет прежде всего выявить собственные ресурсы и использовать способы получения

выгод по аналогии с общинами, поветами, воеводствами аналогичного профиля. Такая процедура позволяет устранить ошибки, возникающие в результате субъективных оценок или чрезмерно эмоционального отношения к переменам. Итоговый документ стратегии состоит из четырех частей:

1. Основное введение (описание метода работы над стратегией, а также перечень учреждений и лиц, участвующих в разработке документа).

2. Предполагаемый диагноз, в том числе характеристики ЕМС в отношении местоположения района, административного деления, окружающей среды и природных условий, населения, рынка труда, условий жизни, структуры экономики, уровня экономического развития, туризма, технической и социальной инфраструктуры, в том числе:

- наиболее важные положения политики регионального развития государства и воеводств, сформулированные в стратегиях воеводства, в планах территориального развития и других документах;

- SWOT-анализ, определяющий направления действий по устранению недостатков и укреплению ключевых областей для будущего развития.

3. Стратегический план развития, разработанный на основе диагностических анализов региона, подвергнутый общественной проверке во время пилотных конференций. В плане представлены:

- видение воеводства, слоган, представляющий целевой образ реальности в долгосрочной перспективе;

- области стратегической деятельности;

- приоритеты развития;

- способы реализации стратегий развития.

4. Заключительная часть, включающая описание мониторинга процесса реализации стратегии и системы ее актуализации, а также указание ответственных организационных ячеек.

В Польше разработано шесть методов для создания региональных и местных стратегий развития.

- 1) метод поисковых конференций;

- 2) метод бизнес-планирования;

- 3) социально-экспертный метод;

- 4) структурный метод (сеть социально-го взаимодействия);

- 5) сценарный метод;
- 6) политический метод.

Для разработки стратегии регионального развития Подкарпатского воеводства был выбран социально-экспертный метод. В этом методе основными авторами стратегии развития являются местные лидеры – представители общественно-экономических организаций, активисты местного самоуправления, предприниматели и другие. В разработке стратегии принимают участие эксперты, которые занимаются процедурными вопросами, проводят специализированные исследования (частичный анализ), редактируют окончательный вариант документа и подготавливают сопутствующие операционные и внедряющие программы [11].

Преимущества описанного метода включают в себя:

- возможность воспользоваться знаниями и опытом людей, знакомых с аналогичными экономическими и социальными процессами, происходящими в стране и за рубежом;
- использование внешнего профессионального экономического анализа для облегчения формулирования заявок;
- комплексный подход к изучаемым проблемам;
- применение научных методов, объективность оценок и выводов, включенных в стратегию;
- четкое представление запланированных проектов или процессов;
- относительно легкое принятие целей стратегии населением [12].

Разработка стратегии развития при помощи данного метода проходит через следующие этапы:

- 1) отбор учреждений и лиц, участвующих в построении стратегии;
- 2) создание проблемных групп, которые постоянно работают

над стратегией с целью сбора информации и данных, необходимых для подготовки проспективного диагноза, выявления факторов развития и способов их использования, а также выявления барьеров на пути развития и возможностей их преодоления;

- 3) разработка группой экспертов комплексной диагностики перспектив на основе информации и собранных

данных (статистические сводки), которые характеризуют данную единицу местного самоуправления по сравнению с другими регионами или всей страной;

- 4) проведение SWOT-анализа на основе предполагаемого диагноза и анализов материалов, подготовленных проблемными группами;

- 5) подготовка группой экспертов принципов стратегического развития единицы местного самоуправления;

- 6) представление разработанного материала для анализа и обсуждения на поисковых конференциях;

- 7) разработка проблемными группами миссии и видения развития, областей стратегических действий и приоритетов развития, а также стратегических целей и соответствующих им видов деятельности;

- 8) разработка и обсуждение итогового документа, введение корректировок и дополнений, утверждение стратегии.

Подкарпатское воеводство обладает внутренним потенциалом и возможностями, чтобы стимулировать новые импульсы развития для повышения экономической активности и повышения уровня жизни его жителей.

Эффективно используемый бенефициарами контракт региона является важным инструментом для реализации стратегии развития воеводства и повышения уровня его конкурентоспособности. Контракт воеводства дает многочисленные и разносторонние преимущества, наиболее важными из которых являются оценка сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз для конкретных направлений развития, определение стратегической будущности региона и регистрация процесса развития в форме документа, комплексный подход к данной области и привязывание конкретных направлений деятельности к функциональным и проблемным областям, рациональное управление доступными ресурсами (трудовые, основные и текущие активы, инфраструктура, окружающая среда, финансовые ресурсы), мониторинг прогресса (что является наиболее важным элементом) и участие всех членов регионального сообщества в исправлении ошибок, создание взаимодействующих групп и привлечение жителей к планирова-

нию развития своего будущего, управление данной территорией, независимое от изменения расстановки политических сил. Разработка контракта в качестве стратегического плана с последующей деятельностью на основе его допущений является основой для стратегического управления. В настоящее время это стандартный метод стратегического управления, все чаще используемый по отношению к территориальным единицам [13].

2. Возможности и угрозы в развитии Подкарпатского воеводства

Как уже упоминалось, одним из основных анализов, используемых в диагностике и стратегическом планировании, является SWOT-анализ. Представленная ниже группа внутренних и внешних факторов (положительных и отрицательных) была разработана на основе эмпирических и прямых исследований. Эта группа немного отличается от предлагаемого в официальных документах, так как в ней акцентирована роль человеческого капитала как решающего фактора в будущем региона.

На экономическое развитие влияют внутренние положительные факторы (сильные стороны):

1. Привлекательное расположение региона.
2. Значительный человеческий потенциал региона (молодое, мобильное общество).
3. Хорошо развитый банковский сектор.
4. Возвращение эмигрантов со знаниями и опытом.
5. Относительно молодое население.
6. Большие сбережения населения.
7. Использование ресурсов нефти и газа.
8. Динамичное развитие аграрного сектора.

К внутренним факторам, оказывающим негативное влияние на развитие региона (слабые стороны) относятся:

1. Слабая социальная сфера, отсутствие взаимодействия сотрудничества на местном уровне.
2. Отсутствие эффективного стратегического управления в администрации местного самоуправления.
3. Снижение стремления к ведению собственного бизнеса.
4. Расхождения между целями местной администрации и общественными целями.
5. Высокий процент пассивного населения.

6. Ограниченные контакты учебных заведений и бизнес-практики.

7. Недобросовестная конкуренция.

8. Слабая финансовая кондиция аграрных предприятий.

9. Ограниченное использование инструментов стратегического управления.

10. Низкий рейтинг региональных образовательных центров на европейском уровне.

11. Плохая дорожно-транспортная инфраструктура региона.

12. Ограниченная рекламная деятельность региона.

В свою очередь положительными внешними факторами (возможностями) являются:

1. Региональная политика с учетом неблагоприятных факторов среды.
2. Большой и ёмкий восточный рынок.
3. Развитие туризма.
4. Большое количество учащейся молодежи в Польше.
5. Доступ к новейшим технологиям.
6. Развитие семейных малых и средних предприятий, ориентированных на долгосрочную деятельность.
7. Участие в Карпатском еврорегионе.
8. Доступ к финансовой и образовательной помощи ЕС.
9. Политика создания инновационных стратегий.
10. Улучшение уровня экономического благосостояния общества.
11. Укрепление позиции Польши в ЕС.

Угрозы (негативные внешние факторы) включают:

1. Отток образованных кадров за границу.
2. Нежелание инвесторов работать в слаборазвитых регионах.
3. Часто возникающие кризисные ситуации в мире.
4. Большие возможности для реализации жизненных планов в предприятиях за рубежом.
5. Конкурентоспособность других регионов.
6. Ограниченный доступ субъектов хозяйствования к банковским кредитам.
7. Неопределенность политических и экономических отношений с Россией.

В итоге, можно сделать вывод, что шансы для Подкарпатского региона сконцентрированы в следующих областях: благоприятная региональная политика, развитие туризма и

его инфраструктуры, членство в ЕС, позиция Польши на еврынке.

Региональная политика является ключевым инструментом формирования экономического потенциала в стратегической перспективе. В случае анализируемого региона не удастся достичь высокой эффективности, что является следствием отсутствия преемственности власти в управлении регионом. Чтобы улучшить эту систему, необходимо принять ряд важных решений, как то:

- отделение политики от управления регионом;
- организация конкурсов на руководящие должности в органах местного самоуправления;
- внедрение системы контроля, которая будет ежегодно определять достигнутые результаты;
- установление лимита минимальности результатов и принятие необходимых мер при их отсутствии;
- установление приоритетов развития на основании систематических обсуждений с жителями региона и специалистами.

В настоящее время одним из важнейших направлений стратегического остается развитие туристической зоны, которое постоянно обсуждается не только на региональном, но и на центральном уровне. Используются инструменты, которые могут влиять на экономический успех стратегии, в том числе развитие предпринимательской активности, специализация туризма, вытекающая из инфраструктуры (агротуризм), индивидуализация предлагаемых туристических услуг, эффективный туристический маркетинг на европейском и глобальном уровне. Это самые важные моменты, которые нельзя игнорировать или недооценивать – это тот минимум, без которого количество туристов, посещающих регион, не будет расти.

Третье направление, которое представляет собой маркетинговую возможность, – это членство в Карпатском еврорегионе, касающееся исторических, культурных и социальных аспектов. Карпатский еврорегион не играет значительной экономической роли, но оказывает существенное влияние на медиальное продвижение в регионе. Важным инструментом для усиления динамичности региона является систематическое финансовое обеспечение со

стороны ЕС, которое продвигает предпринимательство, предоставляет возможность обучаться в проевропейском направлении, повышает стандарты инфраструктуры, указывает стратегические направления в развитии региона.

Не вызывает сомнения, что указанные области со временем претерпят эволюцию и иерархизацию в результате развития рынка и связанных с ним экономических и социальных возможностей, возникающих в результате изменения образовательных целей и организации свободного времени. С другой стороны, совокупность факторов позволяет определить основные источники угроз для региона: человеческие ресурсы, экономические проблемы и соседство. Основным потенциал, определяющий экономическое развитие региона – это люди. Дополнительным сильным аргументом является молодой образованный персонал, и если молодые, образованные люди покидают регион, это серьезно ослабит его экономический потенциал. Привлекательность региона, которая может быть повышена за счет заинтересованности инвесторов, представляет собой сложную область, поскольку она имеет ключевое значение для развития рынка труда и финансовых поступлений от налогов в местный бюджет. Органы местного самоуправления могут существенно влиять на ситуацию, внося предложения экономического и социального характера, например, налоговые льготы, облегчающие покупку земли для инвестиций и развития инфраструктуры.

Перечислены наиболее насущные потребности, которые будут способствовать экономическому развитию региона. К сожалению, эти инструменты не могут быть введены в одночасье. Самые большие изменения необходимо провести в области правовых и административных решений в национальном масштабе. Серьезным улучшением может стать размещение на веб-сайтах интернета информации о текущих потребностях рынка с точки зрения ожиданий потребителей. Администрация станет клиентом маркетинговых исследований, проводимых профессионалами. Это позволило бы предпринимателям увидеть более стабильные области рынка и избежать многих экономических сбоев. В особенности это относится к молодым предпринимателям, часто дисквалифицируемых рынком в начальном периоде их деятельности.

Рассматривая группы факторов, идентифицированные при помощи SWOT-анализа, можно сделать вывод, что сильные стороны Подкарпатского воеводства сосредоточены в четырех основных областях: географическое положение, человеческий потенциал, природные ресурсы, экономические возможности. Первая позиция указывает геополитические преимущества местоположения региона, который имеет богатое историческое прошлое, а также привлекательные экологические ценности, обусловленные природными условиями. Особое внимание уделяется экологическим характеристикам окружающей среды и возникающим в результате этого возможностям. Важным аспектом является географическое положение региона на границе ЕС и возможности экономического сотрудничества с ёмким восточным рынком.

Второй решающий фактор – это люди и их потенциал, обусловленный возрастом, образованием и мобильностью. Это, несомненно, самый сильный актив каждого региона, особенно периферийного. Статистические данные показывают, что более 80 тысяч жителей региона в настоящее время учатся в учебных заведениях различных профилей, начиная от сугубо технических (например, авиация, мехатроника) и заканчивая экономическим и гуманитарным. Анализируя эту информацию, не стоит дискутировать, является ли это важным элементом, творчески влияющим на развитие – это очевидно и не подлежит обсуждению.

Третья область, которая особенно важна для экономического развития, – это природные ресурсы, которые в Подкарпатье представляют ценное сырье: нефть и газ. В настоящее время регион не использует весь свой потенциал. Здесь необходима деятельность местных и центральных органов власти, которые были бы заинтересованы в привлечении потенциальных инвесторов. Начало эксплуатации имеющихся природных ресурсов будет способствовать созданию новых рабочих мест и увеличит налоговые поступления в местный бюджет. Фискальные доходы можно было бы эффективно использовать в строительстве инфраструктуры. Сегодня природные ресурсы эксплуатируются, но в ограниченной степени, а инфраструктурные инвестиции весьма незначительны.

Последним преимуществом являются текущие экономические возможности, ко-

торые являются результатом сбережений жителей, активно участвующих в экономической эмиграции, обладающих обширными знаниями, полученными в результате наблюдения за более развитыми в экономическом отношении рынками.

Слабые стороны Подкарпатя, над преодолением которых необходимо работать в первую очередь, – это администрация, предпринимательская активность населения и образовательная зона. Несомненно, слабым местом региона является местное самоуправление. Согласно эмпирическим исследованиям, 70% респондентов плохо оценивают работу муниципальной администрации. Это серьезный сигнал для улучшения работы с кадровым потенциалом сообщества. Основным недостатком в этой области является низкая эффективность стратегической деятельности руководителей (войтов, мэров, старост), что сдерживает потенциальное развитие региона. Проблема заключается не в принятии стратегического документа, а в его реализации. Необходим постоянный контроль над административными единицами (муниципалитетами) в процессе выстраивания стратегии и ее надлежущей реализацией.

Предпринимательская активность, которая, вероятно, получит возможности к развитию после того, как администрация введет эффективную систему логистики, будет стимулировать жителей к размещению инвестиций. С другой стороны, это положительно отразится на поступлении налогов в муниципальный бюджет и приостановит эмиграцию образованных, активных жителей региона. Информация от местных властей должна учитывать ожидания и потребности жителей региона. К финансируемым муниципалитетами исследованиям и разработкам рынка должны привлекаться профессионалы. Проведенные исследования укажут потенциальные области для будущих бизнес-структур. Это станет неоценимой помощью для тех, у кого нет опыта в определении направлений бизнеса и управлении компанией. Информация о проведенных исследованиях и их анализ может быть размещена на интернет-сайтах самоуправления.

Сфера образования и торговли занимает третье место в группе потенциальных слабостей региона. Эта сфера очень важна, так как здесь определяется настоящее и будущее экономического региона. К сожалению, в Подкарпатье ме-

нее 10% жителей имеют высшее образование, этот показатель является следствием небрежности и упущений местных властей и университетов. Наука очень часто определяет парадигмы, которые в будущих стратегиях определяют направления экономического развития региона. Таким образом, образовательный профиль очень тесно связан с экономическими тенденциями, но сейчас главная проблема заключается в закреплении людей, получивших образование в регионе.

3. Видение развития Подкарпатской области до 2020 года

Видение развития Подкарпатского воеводства включает образное представление смысла деятельности и ожидаемые перспективы на будущее, подпитываемые чаяниями регионального сообщества. На воплощение видения в действительность нацелена политика разви-

тия органов территориального самоуправления в регионе. В соответствии с концепцией «Стратегии развития Подкарпатского региона до 2020 года», к этому году «Подкарпатское воеводство станет областью устойчивого и интеллектуального экономического развития, основанного на использовании внутреннего потенциала и трансграничного местоположения, обеспечивающего высокое качество жизни его жителей» [14, с. 27].

Предполагается, что реализация такого сформулированного видения сократит разрыв в развитии по сравнению с более развитыми регионами страны и что воеводство станет лидером развития среди воеводств Восточной Польши. В контексте принятого видения развития воеводства были сформулированы четыре стратегические области с поставленными перед ними задачами (таблица 1) [14, с. 31].

Таблица 1.

Стратегические поля и цели развития Подкарпатского воеводства до 2020 года

Стратегическое поле	Цель
Конкурентоспособная и инновационная экономика	Развитие преимуществ региона на основе креативных специализаций как атрибут формирования национальной и международной конкурентоспособности
Человеческий и общественный капитал	Развитие человеческого и общественного капитала как фактор инновационности региона и повышения уровня жизни населения
Заселение и инфраструктура	Повышение доступности и улучшения функциональной и пространственной слитности как элемента наращивания потенциала развития региона
Окружающая среда и использование энергетических ресурсов	Рациональное и эффективное использование ресурсов при соблюдении принципов защиты природной среды как способ обеспечения безопасности и хороших условий жизни жителей, а также экономического развития воеводства

Как следует из представленной таблицы, экономическая конкурентоспособность Жешува и его функциональных полей будет расти, это же относится и к центрам, которые являются реальными и потенциальными полюсами роста.

Одновременно, повышение конкурентоспособности Подкарпатского воеводства предполагает ускорение процессов и эффективную реструктуризацию традиционных видов промышленности и промышленных центров, развитие и укрепление функций метрополии сто-

лицы региона, устранение инфраструктурного разрыва и повышение урбанизации региона при одновременном усилении роли и инвестиционной привлекательности небольших городов.

На динамику региона растущее влияние будет оказывать развитие кластеров, в которых важная роль отводится учебным заведениям Жешува, а также улучшение транспортной доступности, промышленные традиции и приграничное местоположение. Трансфер средств и использование результатов исследований повы-

сят конкурентоспособность предпринимательского сектора. Стимулирующее воздействие институтов деловой среды также усилит развитие этого сектора.

Несмотря на развитие индустриальных функций региона, повышение его туристической привлекательности также будет иметь важное значение для его развития. Как следствие, это повлияет на многофункциональное развитие сельских территорий.

Следует ожидать обогащения связей образовательных учреждений на разных уровнях с экономикой. Можно предположить, что именно этот фактор фактически может стать решающим в определении роли и места воеводства в Польше. Подготовка выпускников учебных заведений к трудовой деятельности и их ценность для работодателей должны улучшиться.

Существенным шагом вперед в социальной сфере будет предоставление доступа к высокой

культуре для населения региона. При этом важно обеспечить, что бы, несмотря на прогрессирующую универсализацию культуры, культурное наследие региона быть сохранено, что является тождественностью его жителей. Еще одной важной областью в этой сфере будет здравоохранение и, в частности, повышение доступности специализированной медицинской помощи, а также санаторно-курортного лечения.

В каждой из стратегических областей определяются приоритеты, соответствующие цели и направления действий, которые должна поддерживать региональная политика. Если эти позитивные тенденции удастся укрепить и развивать, то в результате их реализации Подкарпатское воеводство займет достойное место среди среднеразвитых районов Польши. Однако достижение этой цели выходит за рамки временного горизонта, принятого для среднесрочной стратегии развития.

REFERENCES

1. *Standardy urbanistyczne*. (1998). Warszawa: Wydawnictwo IGPiK.
2. Gruchman, B., Wallz, F., & Nowińska, E. (2000). *Strategie rozwoju lokalnego na przykładzie gmin pogranicza polsko-niemieckiego*. Poznań: Wydawnictwo AE w Poznaniu.
3. Wysocka, E., & Koziński, J. (1998). *Strategia rozwoju województw i gmin, teoria i praktyka*. Warszawa–Zielona Góra: Zachodnie Centrum Organizacji.
4. Czapla, T. (1998). Zarządzanie strategiczne – podejście od podstaw. *Przegląd Organizacji*, 7-8, 20.
5. Bartkowska-Nowak, D., Nowak, J., & Webb, J. (1998). *Zarządzanie w gminie. Podręcznik doskonalenia umiejętności kierowniczych*. Warszawa: Know-How.
6. Krupski, R. (1998). *Zarządzanie strategiczne – koncepcja i metody*. Wrocław: Wydawn. AE we Wrocławiu.
7. Nowińska, E. (1997). *Strategie rozwoju gmin na przykładzie gmin pogranicznych*. Poznań: Wydawn. AE w Poznaniu.
8. Gorzym-Wilkowski, W., Miszczyk, A., Miszczyk, M., & Żuk, K. (1999). *Zarys ekonomiki gminy*. Lublin: Norbertinum.
9. Kosiedowski, W. (Ed.). (2005). *Samorząd terytorialny w procesie rozwoju regionalnego i lokalnego*. Toruń: TNOiK.
10. Dworak, J. (2001). *Metody budowy strategii rozwoju lokalnego, [w:] Strategie i polityka rozwoju lokalnego na przykładzie Polski Północno-Wschodniej*. Olecko: Wszechnica Mazurska.
11. Stefański, M. (2000). Strategia rozwoju lokalnego. *Przestrzeń*, 17, 44.
12. Churski, P. (2007). *Strategie i polityka rozwoju lokalnego*. Włocławek: WSHE.
13. Adamiak, I., Kosiedowski, W., Potoczek, A., & Słowińska, B. (2001). *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym*. Toruń: Wydawn. UMK w Toruniu.
14. *Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2020, Samorząd Województwa Podkarpackiego*. (2013). Rzeszów.

Стройны Януш

Др. эконом.наук, проф.
Жешувская Политехника
35-959, г. Жешув, ал. Повстанцев Варшавы, 10

Email: januszsj@prz.edu.pl

Strojny Janush

Dr., Full Prof.
Rzeszow University of Technology
10, Powstancow Warszawy al., Rzeszow, 35-959, Poland

Цитування: Стройны Я. Направления стратегического развития Подкарпатского воеводства – юго-восточного региона Польши / Я. Стройны // Аспекти публічного управління. – 2019. – Т. 7 – № 1-2. – С. 70-80.

Citation: Strojny, J. (2019). Naprawleniya stratehicheskoho razvytyia Podkarpatskoho vovodstva – yuhovostochnoho rehyona Polshy [Directions of strategic development of the Podcarpath voivodeship – South-East region of Poland]. *Public administration aspects*, 7 (1-2), 70-80.