

## СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ

У статті розглянуто сутність дестинацій згідно різних підходів. Визначено категорії та основні характеристики туристичної дестинації. Проаналізовано стратегічну мету туристичної дестинації як конкурентної одиниці, її життєвий цикл. Розглянуто функціонування сучасних туристичних дестинацій в Україні. Проаналізовано комплексну оцінку ефективності функціонування дестинації методом побудови динамічного нормативу.

**Ключові слова:** туристична дестинація, типізація дестинацій, життєвий цикл дестинацій, стратегії розвитку туристичних дестинацій, якість діяльності туристичної дестинації.

### ВСТУП

**Постановка проблеми.** Туристична дестинація є однією із самих важливих у туристичній системі, оскільки туристичні дестинації та їх імідж приваблюють туристів, мотивують прибуття, активізують усю туристичну систему. Тому важливо підтримувати відмінність умов дестинації від звичайних умов за допомогою доброго дизайну та управління для того, щоб уникнути розробки «уніфікованого туристичного ландшафту».

Здобуття Україною незалежності та інтеграція до світового економічного простору ускладнили процеси формування вітчизняної туристичної дестинації та викликали необхідність обґрунтування методів підвищення ефективності розвитку українського туризму, що потребує оцінки сучасної системи туристичних дестинацій різного рівня. Саме тому оцінка ефективності функціонування туристичних дестинацій, що виступає основою розробки дієвих механізмів удосконалення управління ними, є доволі актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність туристичних дестинацій, закономірності їхнього розвитку та роль у світовій системі туризму висвітлено в роботах вітчизняних (В. Ф. Данильчук, Л. П. Дядечко, Т. І. Ткаченко та ін.) і закордонних (Р. Батлер, Х. Кім, Н. Лейпер, С. Медлік та ін.) учених. Значний внесок до концептуально-методологічних основ логістики туризму зробили такі науковці, як О. А. Гвозденко, В. Г. Банько, Г. І. Михайличенко, В. Є. Редько, І. Г. Смирнов, в працях яких головна увага приділялася організації та управлінню окремими туристичними функціями в підприємницьких структурах і виникненню ефекту синергізму, але питання його кількісної оцінки та оптимізації в туристичних дестинаціях залишилися поза увагою.

За умов недостатньої уваги науковців до формування механізмів оптимізації розвитку туристичних дестинацій та оцінки ефекту синергізму, що є основою визначення їх привабливості та конкурентоспроможності, проблеми становлення інтенсивної стадії розвитку туризму потребують наукового обґрунтування механізмів оптимізації туристичної діяльності у вітчизняних дестинаціях.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є теоретичне узагальнення та аналіз теоретичних та практичних аспектів становлення й розвитку туристичних дестинацій за різними ознаками, дослідження туристичної дестинації як конкурентної одиниці на основі вивчення життєвого циклу дестинацій, аналіз функціонування сучасних туристичних дестинацій в Україні, дослідження комплексної оцінки ефективності функціонування дестинації методом побудови динамічного нормативу.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Європейська Комісія (2000) визначила дестинацію як "територію, яка окремо ідентифікується і підтримується для туристів як місце відвідування й у межах якої туристичний продукт виробляється одним чи декількома закладами або організаціями" [7]. Сучасний Оксфордський туристичний словник за редакцією С. Медліка трактує це поняття, як країни, регіони, міста та інші території, які приваблюють туристів, є головними місцями локалізації туристичної діяльності, потоків туристів та їх витрат; місця максимальної концентрації визначних туристичних пам'яток, засобів розміщення, харчування, розваг, інших послуг та економічного, соціального і фізичного впливу туризму [12].

Всесвітня туристична організація запропонувала таке визначення: "дестинація – це фізичний простір, в якому відвідувач проводить не менше однієї доби. Він включає туристичні продукти, такі як послуги та атракції, а також туристичні ресурси в межах однієї доби подорожування. Цей простір має фізичні й адміністративні кордони, які визначають форму його управління, імідж і репутацію, що впливають на його конкурентоспроможність на туристичному ринку" [10]. Вибір дестинації залежить, насамперед, від особистої мотивації туриста. Далі критерієм вибору є ступінь облаштованості місця відпочинку, що визначається рівнем розвитку туристичної інфраструктури, а саме системи транспортного забезпечення, закладів розміщення, харчування, розваг, екскурсійного обслуговування, роздрібною торгівлю продукцією туристичного призначення та сувенірами і т.д.

Відмінністю «дестинації» від «туристичного центру», «туристичного напрямку» є єдність усіх її частин, які у сукупності роблять її подібним товару чи продукту, якістю якого можна управляти, можна його просувати чи продавати. У цьому полягає зміст туристичної дестинації.

Дестинація має відповідати наступним критеріям:

а) транспортна доступність та наявність певного набору послуг належної якості для обслуговування туристів (трансфер, розміщення, харчування та ін.);

б) наявність цікавих для відвідування пам'яток природи, історії, культури, релігії і т.д.;

в) наявність інформаційних систем (наприклад, систем комп'ютерного бронювання) задля просування продукту на туристичному ринку.

Вважається, що першою туристичною дестинацією стало місто Лафборо. Саме тоді в програмі туру було вперше зазначено "destination", тобто місце призначення подорожі. Вперше термін "дестинація" використав у 1979 році датський вчений Н. Лейпер для позначення "певної географічної території, що є привабливою для мандрівників" [3]. Він визначив туристичну дестинацію найістотнішою компонентою системи туризму, яка одночасно формує й задовольняє туристичний попит. Подальші дослідження дозволили деталізувати це поняття, виділивши його складові елементи.

Туристичні дестинації поділяють на дві категорії залежно від їх приймальної здатності:

1) великі міста, які можуть прийняти велику кількість відвідувачів без завдання шкоди цій місцевості та її туристичній цінності. Якщо рівень розвитку закладів, які приймають відвідувачів, гігієнічні умови досить високі, перешкодою до збільшення кількості туристів може стати недостатня місткість закладів розміщення;

2) зони, які допускають лише певний рівень інтенсивності прийому туристів (навіть якщо можна розширити масштаби діяльності закладів розміщення). Такими місцями є, наприклад, морські узбережжя або гірські курорти. Якщо рівень насичення такої території туристами перевищить допустимий, це може мати негативні наслідки для довкілля і суспільства, і в результаті для відвідувачів ця дестинація буде мати меншу привабливість.

Основними характеристиками туристичної дестинації є: географічне положення, інфраструктура, послуги, місцевий соціум.

Розвиток наявних і поява нових дестинацій визначаються інтенсифікацією мобільності людей; технологічним прогресом у засобах зв'язку, на транспорті та в інших секторах, які впливають на туризм; розширенням мотивів подорожей. Велика кількість туристичних місць призначення сформувалися стихійно, втім на сучасному етапі зростає актуальність раціонального планування нових дестинацій.

За прогнозами ВТО на 2020 р., основними дестинаціями за кількістю прибуттів буде Європа (44,8%), Східно-Азіатський і Тихоокеанський регіон (27,3%) і Американський регіон (17,8%).

Прогнозується, що показники приросту туристських прибуттів у Східно-Азіатський і Тихоокеанський регіон, Південну Азію, Близький Схід і Африку становитимуть 5% на рік порівняно з середньосвітовим показником (4,1%). Очікується, що в більш розвинених країнах Європи й Америки показники зростання будуть нижчими за середні [103].

Стратегічна мета туристичної дестинації як конкурентної одиниці – забезпечення конкурентної спроможності на тривалий період. На цей показник впливають взаємодія підприємств різних галузей (готелів, транспортних підприємств, торгівлі), їх ринків, населення і навколишнього середовища.

Управління конкурентною спроможністю туристичної дестинації регіону вимагає застосування інструментарію маркетингу. Маркетинг туристичних територій як основний об'єкт дослідження виокремлює територіальний туристичний продукт, який існує як складний комплекс взаємопов'язаних складників, і включає базисний, додатковий, комплексний продукти.

Базисний продукт території включає продукти і послуги туристичних, готельних і санаторно-курортних закладів, які задовольняють туристичний і рекреаційний попит (розміщення, харчування, лікування, відпочинок).

Додатковий продукт території включає продукти, товари і послуги суміжних галузей (торгівлі, громадського харчування, транспорту, дозвілля, спорту, екскурсійного обслуговування та ін.).

Комплексний продукт території – це сукупність базисних і додаткових продуктів, яка формується на основі вільного вибору споживачів.

Міжнародна практика управління й стратегічного управління розвитком дестинацій показує, що досягнення високого рівня розвитку багато в чому залежить від здатності органів державної влади вибудувати ефективний механізм прийняття й реалізації рішень, спрямованих на досягнення стратегічної цілі. Тому особливе місце при розробці стратегії розвитку регіональних туристичних дестинацій повинно займати застосування програмно-цільового методу управління, який орієнтований на досягнення кінцевого результату в логіці поетапної дії: формування дерева цілей, розробку адекватної виконуючої програми, реалізації управляючої програми [6].

Типізація дестинацій є основою для розробки ефективної системи управління ними. Сьогодні існує багато підходів до визначення типів дестинацій за різними ознаками. Так, В.К. Кіптенко пропонує класифікацію дестинацій за їх приймальною здатністю на два типи:

- зони, які можуть прийняти велику кількість туристів, не завдаючи шкоди їх туристичній цінності;

- зони, які можуть прийняти обмежену кількість туристів не вище допустимого рівня для екологічного та естетичного стану довкілля (гірські курорти, морські узбережжя та ін.) [8].

Головчан А. І. класифікує дестинації відповідно до видів ресурсів на наступні типи: природно-

географічні, природно-антропогенні, культурно-історичні, соціально-економічні [4].

Найбільш повну типізацію туристичних дестинацій подає Т. І. Ткаченко, класифікуючи їх за різними ознаками. За масштабом: туристський регіон, країна, адміністративно-територіальна одиниця країни, туристичний об'єкт. За видом туризму: екологічна, сільська, зелена, пізнавальна, освітня, культурологічна, воєнна тощо. За метою подорожі: комплексна, дозвільна, спортивно-оздоровча, лікувальна, рекреаційно-оздоровча, ділова (службова, бізнес, навчання), спеціалізована (релігійна, пізнавально-просвітницька та ін.). За ступенем навантаження: слабо навантажена, оптимально навантажена, максимально навантажена, перенавантажена [11].

У процесі еволюції кожна дестинація проходить свій життєвий цикл. В середньому він триває не менше 20-25 років. За аналогією до життєвого циклу будь-якого товару, умовно виділяють 7 етапів розвитку туристичної дестинації:

1-й етап – відкриття. Привабливість дестинації пов'язана з її незайманістю, а кількість туристів є незначною у зв'язку з важкодоступністю та нерозвиненістю туристичної інфраструктури.

2-й етап – зростання. Місцева влада вживає заходів щодо залучення туристів, реклами дестинації, в результаті чого зростають туристичні потоки, формується туристичний сезон та відповідна інфраструктура.

3-й етап – розвитку. Стрімке зростання туристичних прибуттів, у зв'язку з чим у "високий сезон" кількість туристів досягає або й перевищує кількість місцевих жителів. При цьому інфраструктура не справляється з обсягом прибуттів й виникає необхідність у більш детальному плануванні та управлінні розвитком дестинації.

4-й етап – становлення. Темпи приросту туристів поступово знижуються, хоча кількість туристів все ще залишається значною. Дестинація вже повністю оснащена всім необхідним для задоволення потреб туристів.

5-й етап – стагнації. Кількість туристичних прибуттів знижується. Інтерес до дестинації зменшується, вона існує в основному за рахунок постійних туристів.

6-й етап – спаду. Дестинація стає неконкурентоспроможною, оскільки туристи хочуть відвідувати цікаві, незвичайні, а не типові місця. Інфраструктура переобладнується для інших цілей. На цьому етапі керівництво може прийняти рішення про відродження дестинації.

7-й етап – відродження. Перепрофілювання дестинації, пошук нового фактора привабливості, застосування знижок з метою залучення нових туристів. Тривалість того чи іншого етапу життєвого циклу дестинації залежить від багатьох умов: туристичного потенціалу території, її доступності, сезонних коливань та ін. Продовжити життєвий цикл дестинації можна шляхом розширення мотивів подорожей, здійснення ефективної туристичної політики, орієнтованої на інновації і т.д.

Вихідним етапом оцінки ефективності функціонування сучасних туристичних дестинацій в Україні стало визначення їхнього місця на світовому ринку туризму. Спираючись на класифікацію дестинацій, запропоновану Всесвітньою туристичною організацією, можливо визначити місце української дестинації на світовому туристичному ринку і схематично представити на рис. 1, з якого видно, що українська дестинація є складовою європейського туристського регіону.

Сьогодні в Україні дестинації тільки починають формуватися. Це пов'язано з трансформаційними процесами в економіці країни та її повільною інтеграцією до світового економічного простору. За концентрацією пам'яток національного значення першість тримають Львівська (816 об'єктів), Волинська (224) й Чернігівська (211), тоді як найменша їх кількість зосереджена в Запорізькій (16), Донецькій (27) та Кіровоградській (32). За кількістю закладів культури передують Чернівецька, Івано-Франківська, Черкаська і Тернопільська дестинації, в той час як найменш забезпеченими є Сумська, Дніпропетровська та Полтавська [4].

Прикладами типів дестинацій в Україні є "Кам'янець-Подільська фортеця" як туристичний об'єкт-дестинація, Національний дендрологічний парк "Софіївка" як екологічна дестинація, культурно-історична дестинація "Чернігів стародавній", екологічна та зелена дестинація "Українська Венеція", спортивно-оздоровча дестинація "Буковель", релігійна дестинація "Свято-Успенська Почаївська лавра", екологічна та сільська дестинація "Дунайські плавні", культурологічна дестинація "Історичний центр Львова", "Шевченківський національний заповідник" як освітня та екологічна дестинація і т.д.

Дослідження розвитку туризму в Україні дозволило розкрити сутність життєвого циклу дестинацій і виділити такі його стадії: пасіонарну (зародження), екстенсивну (становлення й розвиток), інтенсивну (підвищення ефективності) та космополітичну (глобальна). Доведено, що сучасний етап розвитку туризму в Україні має ознаки інтенсивної стадії життєвого циклу, підтвердженням чого є зростання ємності туристських потоків, обсягів реалізованого туристичного продукту, підвищення прибутковості туризму та надходжень до бюджетів усіх рівнів. Оскільки життєвий цикл туристичних дестинацій на відміну від життєвого циклу товарів не має стадії загибелі за винятком турбулентних ситуацій, то перехід до глобальної стадії життєвого циклу української дестинації виступає першочерговим завданням в розвитку туризму.

Механізмами стратегії розвитку туристичних дестинацій є процеси, які властиві всім сферам і напрямкам її діяльності, а саме:

- організаційно-управлінський механізм (з набором таких засобів управління: концептуальних, програмних, проектних, планових та інших);
- нормативно-правовий механізм;
- фінансово-економічний механізм (з виділенням усередині інвестиційного механізму);
- соціальний механізм;

- інформаційно-комунікативний механізм [6].

Основними інструментами механізму реалізації стратегії розвитку туристичних дестинацій повинні стати:

- 1) система нормативних правових актів регіонів, які мають логічний зв'язок і співвідпорядкованість і регламентуюче застосування конкретних методів та інструментів державного регулювання. Така система включає кілька рівнів нормативних правових актів;
- 2) інформаційна, методологічна та інструментальна підтримка підготовки й прийняття управлінських рішень на рівні регіональних органів державної влади;
- 3) широке застосування елементів стратегічного

управління при оптимальному з'єднанні його з методами й формами оперативного (короткострокового) управління.

Нормативний режим функціонування дестинації характеризується співвідношенням різноманітності результатів, що виражаються формулою

$$R_{pz} < R_{vv} < R_{pez} \quad (1.1)$$

де  $R_{pz}$  – різноманітність показників ресурсного забезпечення;

$R_{vv}$  – різноманітність показників виробництва та витрат;

$R_{pez}$  – різноманітність показників кінцевого результату.

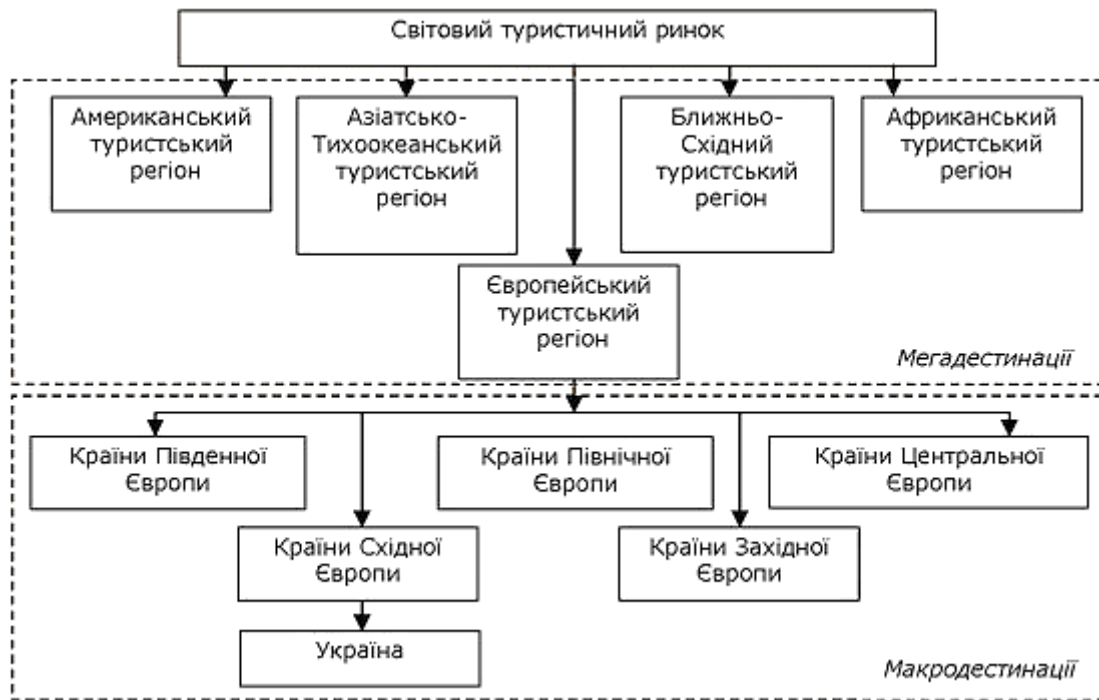


Рис. 1. Місце української туристичної дестинації на світовому ринку туристичних послуг

Для проведення комплексної оцінки ефективності функціонування дестинації методом побудови динамічного нормативу можна виявити найбільш інформативні показники її діяльності та встановити закономірності росту значень цих показників, що моделюють найбільш результативний механізм реалізації соціально-економічних та екологічних функцій дестинації.

До групи показників кінцевих результатів необхідно віднести податкові платежі підприємств дестинації, оскільки такі платежі найбільш повно відображають ефект від функціонування цих підприємств з позицій суспільного добробуту. Оскільки споживання регіонального туристичного продукту пов'язане не тільки з позитивними зовнішніми ефектами, а й з негативними, найперше економічними, то необхідно врахувати ефект від екологічної діяльності дестинації. Чистий прибуток санаторно-курортних підприємств було обрано головним критерієм економічної ефективності функціонування дестинації Закарпатської області, оскільки прибуток є основою забезпечення стійкого

розвитку туризму, а санаторно-курортні підприємства відіграють провідну роль у господарській діяльності дестинації, формуючи основну частину доходів дестинації.

За основу математичного апарату рангової статистики взято порівняння двох числових множин – упорядкованої (нормативної) та неупорядкованої (фактичної), а також оцінку їхніх відмінностей. З метою визначення відмінностей між фактичними та нормативними рангами використовуємо коефіцієнти Спірмена і Кенделла. Оцінка ефективності (F) проведена за коефіцієнтом кореляції Кендела фактичної та нормативної упорядкованості, розрахунок якого ґрунтується на інверсіях тактичних рангів показників:

$$F = 1 - \frac{4 \sum_{i=1}^{n-1} m_i}{n(n-1)} \quad (1.2)$$

де  $m$  - кількість інверсій для  $i$ -го показника;

$n$  - кількість показників динамічного нормативу.

Якість діяльності дестинації (Q) оцінювалася за допомогою коефіцієнта кореляції Спірмена тактичного і нормативного порядку руху обраних показників:

$$Q = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n y_i^2}{n(n^2 - 1)} \quad (1.3.)$$

де  $y_i = i - x_i$ ,  $i = 1, 2, 3$  - різниця між рангом та місцем  $i$ -го показника.

Оптимальним значенням цих коефіцієнтів виступає 1, оскільки немає відхилення за фактичними рангами від нормативних. Результативність діяльності дестинації (R) визначалася шляхом поєднання цих двох оцінок:

$$R = \frac{(1+E)(1+K)}{4} \quad (1.4.)$$

Така оцінка дозволяє у межах одного інтегрального показника виразити максимальну сукупність усіх режимів функціонування підприємств, що є об'єктами інфраструктури дестинації [5].

Поєднання соціально-економічних та екологічних компонент у методиці оцінки ефективності діяльності підприємств, а також їхніх стратегічних об'єднань (кластерів) у дестинаціях, повністю відповідає сучасній концепції сталого розвитку туризму, забезпечуючи реалізацію його основного принципу – узгодження планування та управління розвитком туризму з напрямками

підвищення рівня життя населення, збереження не відновлювальних і поновлення відновлювальних туристичних ресурсів.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

1. Туристична дестинація являє собою місцевість певного масштабу з конкурентоспроможними туристичними ресурсами і підприємницькою інфраструктурою, в якій створюється й реалізується привабливий для мандрівників туристичний продукт, не завдаючи шкоди туристичним ресурсам і довкіллю.

2. Оскільки система управління туристичними дестинаціями охоплює підсистеми, пов'язані з формуванням та обслуговуванням туристських потоків, то оптимізаційну модель стратегічного управління туристичними дестинаціями необхідно досліджувати на основі врахування функціональних стратегій логістичного управління (маркетингової, управлінської, виробничої, екологічної і соціальної) та механізмів забезпечення конкурентоспроможності туристичного продукту.

3. Для розробки механізмів оптимізації функціонування дестинацій на основі кластеризації доцільно використати динамічну модель їхнього життєвого циклу, яка дозволила б не тільки обґрунтувати стратегічні напрями інтенсивного розвитку дестинації, а й кількісно оцінити синергетичний ефект від синхронізації діяльності підприємств під час обслуговування туристів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» №1282-IV від 18 листопада 2003 року / Державна служба туризму та курортів України. – Режим доступу: <http://tourism.gov.ua/doc.aspx?id=209>.
2. Алейникова Г. М. Оценка факторов, влияющих на развитие туристических дестинаций / Г. М. Алейникова, А. И. Головчан // Стан і перспективи розвитку туризму у світі та Україні напередодні чемпіонату Європи з футболу «Євро-2012»: матеріали Сьомої всеукр. наук.-практ. конф., Святогірськ, 26–28 вересня 2008 р. ДІТБ. – 2008. – С. 93-98.
3. Воронина А. Б. Географическая составляющая в определении дефиниции "туризм" // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия: География. – 2009. – Т. 22 (61). – № 2. – С. 173-176.
4. Головчан А. І. Методика оцінки ефективності функціонування туристичних дестинацій в Україні / А. І. Головчан // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ (серія «Економічні науки»): зб. наук. пр. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2010. – Вип. IV (40). – С. 131-137.
5. Головчан А. І. Теоретико-методичні підходи до оптимізації розвитку туризму в дестинаціях / А. І. Головчан // Вісник ДІТБ. – 2011. – № 15. – С. 139-145.
6. Горохов А. Ф. Комплексный подход к формированию маркетинговой стратегии развития туристической дестинации: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)» / А. Ф. Горохов. – СПб., 2007. – 17 с.
7. Зорин А. И. Концептуальное дидактическое проектирование туристических дестинаций: учеб.-метод. пособие. – М.: Советский спорт, 2012. – 79 с.
8. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму: Підручник. – К.: Знання, 2010. – 502 с.
9. Леонтьева Ю. Ю. Оцінка ресурсів категорії "атракція" регіональних дестинацій України // Економіка і регіон. – 2009. – №3 (22). – С. 20-25.
10. Любіцева О. О., Третяков О. В. Типізація дестинацій // Географія та туризм: зб. наук. пр. – К., 2012. – Вип. 17. – С. 3-9.
11. Ткаченко Т. І. Територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу / Т. І. Ткаченко // Культура народів Причорномор'я. – 2006. – № 81. – С. 56-64.
12. Medlik S. Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality. – S. Medlik. – 3-d ed. – Elsevier Science, 2003.

Лужанская Татьяна Юриевна

### СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ

*В статье рассматривается сущность дестинаций согласно разных подходов. Определены категории та основные характеристики туристической дестинации. Проанализировано стратегическую цель туристической дестинации как конкурентной единицы, ее жизненный цикл. Рассматривается функционирование современных туристических дестинаций в Украине. Проанализировано комплексную оценку эффективности функционирования дестинации методом построения динамического норматива.*

**Ключевые слова:** туристическая дестинация, типизация дестинаций, жизненный цикл дестинаций, стратегии развития туристических дестинаций, качество деятельности туристической дестинации.

T. Luzhanska

### REGIONAL DEVELOPMENT OF THE STRATEGY OF TOURIST DESTINATIONS

*The article deals with the essence of destinations according to different approaches. The categories and main characteristics of tourist destinations have been determined. The strategic goal as a competitive tourist destination unit, its life cycle has been analyzed. Functioning of modern tourist destinations in Ukraine has been outlined. A comprehensive assessment of the efficiency of the destination by constructing dynamic normal has been analyzed.*

**Key words:** tourist destination, destinations standardization, life cycle destinations, Tourist Destinations strategy development, work quality tourist destination.

Одержано: 14.06.2014 р.

УДК 353

Паулик Алла Ярославівна,  
старший викладач кафедри менеджменту  
та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет

## ЗАСТОСУВАННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ У ФОРМУВАННІ ВІТЧИЗНЯНОЇ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

*В статті досліджено питання застосування європейського досвіду регіонального управління в вітчизняних умовах, розглянуто роль децентралізації та регіоналізації політики як основи формування ефективної системи організації регіонального управління в Україні.*

**Ключові слова:** регіон, регіональне управління, адміністрування, публічне управління, менеджмент, врядування, державне управління, соціальний ефект, економічний ефект, децентралізація.

### ВСТУП

**Постановка проблеми.** Регіоналізація та децентралізація стали провідними принципами європейської та світової політики, що вплинуло на зростання важливості багаторівневого управління і суттєвих змінах в організації регіонального рівня управління. Процеси децентралізації, що відбуваються у більшості європейських країн, супроводжуються введенням і реалізацією принципів досконалого управління під впливом європейської регіональної політики. Наближення української системи публічної влади і управління до європейських принципів врядування означає здійснення якісних і кількісних змін в організації регіонального управління.

Сучасний етап інституційних перетворень в Україні (з 2004 р.) характеризується усвідомленням суспільством необхідності здійснення адміністративної реформи в органічному взаємозв'язку з політичною і територіальною реформами. Магістральним напрямком зазначених перетворень є трансформація чинної системи публічної влади і управління з метою її

наближення до стандартів країн ЄС.

Відповідно, і проблема розбудови ефективної системи регіонального управління в Україні має розглядатися у контексті її євроінтеграційного курсу, спираючись на досвід Європейського Союзу щодо проведення регіональної політики та вирішення проблем регіонального розвитку. Вивчення досвіду розвитку європейського регіоналізму і формування проміжного (регіонального) рівня управління в європейських державах, безперечно, є актуальним і корисним для України, що переживає етап формування принципово нової схеми взаємин між центром і регіонами.

Україна потребує ретельного вивчення механізмів наближення державної регіональної політики до відповідної політики в ЄС з визначенням інструментів поєднання окремих принципів і адміністративних стандартів досконалого управління в європейських країнах з традиційними національними принципами регіонального врядування й особливостями політико-адміністративних і соціально-економічних перетворень в Україні.