Януш Стройный*Жешувская Политехника*

Анализ стратегических направлений развития экономического региона Подкарпатье

Целью статьи является определение стратегических направлений развития экономического региона Подкарпатье. Подчеркивается, что на современную форму стратегического управления оказали наибольшее научное влияние бихевиоральный, неоклассический и системный подходы. При рассмотрении предпосылок развития современных регионов большое внимание было уделено экономическому развитию окружающей среды, а также роли человека и его предпринимательской предрасположенности, которые могут стать стимулирующим элементом развития в этой области. Окружение рассматривается как общество, располагающее ресурсами, которые могут быть переданы, изменены, дополнены и т. Оно наделено культурой, видением развития, а также ресурсами, такими как природная среда, социальная компетентность, капитал. Для определения стратегических направлений развития Подкарпатского экономического региона использованы методики оценки возможностей и рисков сильных и слабых сторон – TOWS / SWOT. Автор анализирует результаты проведенных исследований, отвечающих на основные вопросы, возникающие при выборе наиболее эффективных путей развития региона. Подчеркивается, что риски, возникающие в регионе, могут усугубляться оттоком из региона высококвалифицированных и образованных кадров, а также слабой сетью институтов бизнес-среды. Эти факторы могут значительно ограничить склонность инвесторов размещать свои предприятия в этой части страны. Заключительная часть исследования касается возможных направлений экономического развития экономического района в свете полученных результатов эмпирических исследований в Подкарпатье. Закрепление и развитие отмеченных автором положительных тенденций может продвинуть Подкарпатское воеводство на более высокую ступень развития среди умеренно развитых регионов не только Польши, но и стран Евросоюза. Одновременно автор указывает на множество проблем экономического, социального и географического характера и предполагает возможность их решения в ближайшие годы.

Ключевые слова: *экономический регион, стратегический менеджмент, анализ TOWS/SWOT, факторы развития*

Janusz Strojny*Politechnika Rzeszowska*

Analysis of strategic directions of development of the Subcarpathian economic region

The purpose of the article is to determine the strategic directions of development of the economic region of Subcarpathia. It is emphasized that behavioral, neoclassical and systematic approaches have had the greatest scientific influence on the modern form of strategic management. When considering the prerequisites for the development of modern regions, much attention was paid to the economic development of the environment, as well as the role of man and his entrepreneurial predisposition, which can become a stimulating element of development in this area. The environment is seen as a society with resources that can be transferred, modified, supplemented, etc. It is endowed with a culture, a vision of development, as well as resources such as the natural environment, social competence, and capital. to determine the strategic directions of development of the subcarpathian economic region, we used the methods of assessing the opportunities and risks of strengths and weaknesses - tows / swot. The author analyzes the results of the research that answers the main questions that arise when choosing the most effective ways to develop the region. It is emphasized that the risks that arise in the region may be aggravated by the outflow of highly qualified and educated personnel from the region, as well as a weak network of business environment institutions. These factors can significantly limit the propensity of investors to locate their businesses in this part of the country. The final part of the study concerns possible directions of economic development of the economic region in the light of the results of empirical research in the Subcarpathian region. The consolidation and development of the positive trends noted by the author can promote the Subcarpathian Voivodeship to a higher level of development among the moderately developed regions of not only Poland, but also the EU countries. At the same time, the author points out many problems of an economic, social and geographical nature and suggests the possibility of solving them in the coming years.

Keywords: *economic region, strategic management, TOWS/SWOT analysis, development factors*

Януш Стройний

Жешувська Політехніка

Аналіз стратегічних напрямів розвитку економічного регіону Підкарпаття

Метою статті є визначення стратегічних напрямків розвитку економічного регіону Підкарпаття. Підкреслюється, що на сучасну форму стратегічного управління зробили найбільший науковий вплив біхевіоральний, неокласичний і системний підходи. При розгляді передумов розвитку сучасних регіонів велику увагу було приділено економічному розвитку навколишнього середовища, а також ролі людини і його підприємницькій схильності, які можуть стати стимулюючим елементом розвитку в цій галузі. Оточення розглядається як суспільство, що має ресурсами, які можуть бути передані, змінені, доповнені та ін. Воно наділене культурою, баченням розвитку, а також ресурсами, такими як природне середовище, соціальна компетентність, капітал. Для визначення стратегічних напрямків розвитку підкарпатського економічного регіону використані методики оцінки можливостей і ризиків сильних і слабких сторін – TOWS/SWOT. Автор аналізує результати проведених досліджень, що відповідають на основні питання, що виникають при виборі найбільш ефективних шляхів розвитку регіону. Підкреслюється, що ризики, що виникають в регіоні, можуть посилюватися відтоком з регіону висококваліфікованих і освічених кадрів, а також слабкою мережею інститутів бізнес-середовища. Ці фактори можуть значно обмежити схильність інвесторів розміщувати свої підприємства в цій частині країни. Заключна частина дослідження стосується можливих напрямків економічного розвитку економічного району в світлі отриманих результатів емпіричних досліджень в Підкарпатті. Закріплення і розвиток зазначених автором позитивних тенденцій може просунути Підкарпатське воєводство на вищий щабель розвитку серед помірно розвинених регіонів не тільки Польщі, а й країн Євросоюзу. Одночасно автор вказує на безліч проблем економічного, соціального і географічного характеру і передбачає можливість їх вирішення в найближчі роки.

Ключові слова: економічний регіон, стратегічний менеджмент, аналіз TOWS/SWOT, фактори розвитку

Современная экономическая философия и философия развития общества требуют гармоничного взаимодействия всех концепций управления, так как глобализация и динамика развития области экономики технологий требует использования всех инструментов и решений, доступных на рынке, а также обширных человеческих знаний и всеобъемлющей информации. В литературе по данной теме можно встретить немало попыток классифицировать основные тенденции и подходы к проблеме стратегического управления. Многие авторы подчеркивают, что биохевиоральный, неоклассический и системный подходы оказали наибольшее научное влияние на современную форму стратегического управления. В биохевиоральном подходе ведущая роль отведена организационной культуре и ее креативной роли в развитии организации. Неоклассическое направление – это концепция целевого. Системное направление, с другой стороны, рассматривает организацию как кибернетическую модель, то есть

как систему информации и принятия решений (Hryszkiewicz, & Bryk, 2016, s. 14). Окружение его представляет собой общество, располагающее ресурсами, которые могут быть переданы, перечислены, дополнены и т. Оно наделено культурой, видением развития, а также ресурсами, такими как природная среда, социальная компетентность, капитал. Эти ресурсы могут быть необходимы, чтобы намерение создания ценностей стало реальным фактом (Gospodarek, 2018, s. 67). Современные регионы для удовлетворения требованиям, продиктованным изменчивостью и сложностью окружающей среды, в поиске новых возможностей развития, принимают решения, которые часто оказываются несостоятельными с точки зрения их экономических возможностей (Malewska, 2018, s. 149). Отмечается взаимообусловленность предпринимательства, политики местных органов власти, профессиональной деятельности, продвижения, формирования образовательных программ по требованию новых инвесторов или

экономической эффективности местных органов власти (Hydzik, 2019, s. 149).

Современный стратегический менеджмент – это одновременно и область знаний, и конкретная практическая деятельность. Он включает в себя, наряду с общими методами и принципами, также и конкретные специфичные методы. Это процесс, благодаря которому в экономической сфере осуществляются основные цели. Экономические субъекты обычно стремятся достичь разных целей. Множественность целей означает, что экономическая стратегия – это своего рода компромисс между различными целями. Лица, принимающие решения, должны определить приоритеты, определить структуру и иерархию запланированных целей (Nowak, 2016, s. 14). Благодаря стратегическому менеджменту можно найти нужный объект деятельности, сконцентрировать на нем ресурсы и усилия и действовать достаточно эффективно, чтобы занять высокое положение на рынке среди конкурентов и обеспечить существование и развитие субъекта, несмотря на сложность и изменчивость окружающей среды. В заключение следует отметить, что стратегическое управление в развитии региона – это концепция управления процессами, заключающаяся в создании выбора и реализации стратегии, которая позволяет создать отличительный потенциал, реализовать прогнозы и улучшить свое положение в конкурентной и операционной среде (Hryszkiewicz, & Bryk, 2016, s. 14).

Из-за сложности и разнообразия деятельности современных организаций в стратегическом менеджменте используются различные методы и приемы исследования (Jaremczuk, 2004). Частью области стратегического анализа региона является внешнее и внутреннее пространство, влияющее на его экономическую привлекательность и потенциальные направления развития. Без человека, его творческого потенциала и

предприимчивости невозможно раскрыть скрытые возможности экономического региона.

Для выбора конкретных стратегических направлений деятельности в 2014–2020 гг. был использован такой инструмент как анализ TOWS/SWOT – своего рода расширение SWOT-анализа. Он базируется на одновременном сопоставлении внут-ренних и внешних факторов (как положительных – сильных сторон, возможностей, так и отрицательных – слабых сторон, угроз), но в центр внимания переносятся проблемы, которые должны решаться в процессе стратегического управления. Рабочим элементом этого анализа является составление таблиц, отвечающих на следующие вопросы:

TOWS:

1. Могут ли появляющиеся угрозы ослабить выявленные сильные стороны?
2. Увеличивают ли возникающие возможности выявленные сильные стороны?
3. Будут ли угрозы, которые могут возникнуть, усугублять слабые стороны?
4. Превзойдут ли возникающие возможности существующие слабые стороны?

SWOT:

1. Позволят ли выявленные сильные стороны воспользоваться открывающимися возможностями?
2. Препятствуют ли выявленные слабые места использованию возможностей, которые могут появиться?
3. Позволят ли выявленные сильные стороны преодолеть угрозы, которые могут появиться?
4. Усилят ли выявленные слабые стороны воздействие угроз, которые могут появиться?

Для проведения TOWS / SWOT - анализа была установлена необходимая система веса факторов (таб. 1).

Результаты анализа вышеприведенных факторов TOWS/SWOT в Подкарпатском регионе представлены в таб.2.

Таблица 1

Определение системы веса факторов в анализе TOWS / SWOT

Внешние факторы	Вес	Потенциальные внутренние факторы	Вес
ВОЗМОЖНОСТИ		СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	
1. Выгодное географическое положение.	0,35	1. Благоприятная возрастная структура трудовых ресурсов.	0,35
2. Доступность для региона средств ЕС.	0,30	2. Возможности развития агломерации Жешув.	0,25
3. Автострада А-4 и шоссе №9.	0,25	3. Достаточно развитая сеть неправительственных институтов.	0,20
4. Поддержка, оказываемая сектору туризма со стороны администрации местного самоуправления.	0,10	4. Ценные природные ресурсы и низкий уровень загрязнения окружающей среды.	0,20
УГРОЗЫ		СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	
1. Нежелание инвесторов работать в слаборазвитых районах.	0,30	1. Отток квалифицированных кадров из региона.	0,30
2. Отсутствие быстрых коммуникационных сообщений.	0,25	2. Слабая экономическая база сельской местности региона.	0,35
3. Неспособность эффективно реализовать структурную политику в сельском хозяйстве.	0,10	3. Плохое состояние дорог общего пользования (отсутствие автострад).	0,20
4. Отсутствие координации информации между администрацией и рынком.	0,35	4. Слабая институциональная сеть в бизнес-среде.	0,15

Таблица 2

Анализ TOWS - Ослабят ли угрозы сильные стороны региона?
Взаимодействие сильных сторон и возможностей Подкарпатского региона

<div>Угрозы</div> <div>Сильные стороны</div>	1. Нежелание инвесторов работать в слаборазвитых районах.	2. Отсутствие быстрых коммуникационных сообщений.	3. Неспособность эффективно реализовать структурную политику в сельском хозяйстве.	4. Отсутствие координации информации между администрацией и рынком.	Вес	Количество взаимодействий	Производное веса и взаимодействий	Ранг
1. Благоприятная возрастная структура трудовых ресурсов.		0	1	1	0,35	3	1,05	1
2. Возможности развития агломерации Жешув.	1	1	1	1	0,25	4	1,00	2
3. Достаточно развитая сеть неправительственных институтов.	0	0	0	1	0,20	1	0,20	3
4. Ценные природные ресурсы и низкий уровень загрязнения окружающей среды.	0	0	1	0	0,20	1	0,20	3
Вес	0,30	0,25	0,10	0,35				
Количество взаимодействий	2	1	3	3				
Производное веса и взаимодействий	0,60	0,25	0,30	1,05				
Ранг	2	4	3	1				

Сумма взаимодействий 18/2, сумма производных 4,65.

Самыми серьезными угрозами, которые могут ослабить мощь региона, являются отсутствие координации информации между администрацией и рынком, а также нежелание инвесторов работать в экономически слаборазвитых регионах, таких как Подкарпатье. С другой стороны, благоприятная возрастная структура рабочей силы в регионе очень скоро может потерять свое значение, потому что

в случае появления видимых признаков развития рабочая сила будет мигрировать из соседних регионов или из-за пределов Европейского Союза, например, с Украины. При существующей большой разнице в уровне благосостояния польских и украинских семей и относительно большом упрощении визового режима для приграничных территорий, это весьма вероятно.

Таблиця 3

TOWS - Увеличат ли возможности сильные стороны региона?
Взаимодействие возможностей и сильных сторон Подкарпатского региона

Возможности Сильные стороны	1. Выгодное географическое положение (граница ЕС).	2. Доступность для региона средств ЕС.	3. Автострада А-4 и шоссе №9.	4. Поддержка, оказываемая сектору туризма со стороны администрации местного самоуправления.	Вес	Количество взаимодействий	Производная веса и взаимодействий	Ранг
1. Благоприятная возрастная структура трудовых ресурсов.	1	1	0	0	0,35	2	0,70	2
2. Возможности развития агломерации Жешув.	1	1	1	1	0,25	4	1,00	1
3. Достаточно развитая сеть неправительственных институтов.	0	1	0	1	0,20	2	0,40	3
4. Ценные природные ресурсы и низкий уровень загрязнения среды.	0	1	0	1	0,0	2	0,40	3
Вес	0,35	0,30	0,25	0,10				
Количество взаимодействий	2	4	1	3				
Производная веса и взаимодействий	0,70	1,20	0,25	0,30				
Ранг	2	1	4	3				

Сумма взаимодействий 20/2, сумма производных 4,95.

Наиболее значительная возможность, которая может повысить силу региона, – это его доступность средств поддержки из Европейского Союза. В свою очередь, сильной стороной, положительно влияющей на развитие региона, является возможность санкционирования решения по Жешувской агломерации, которая станет магнитом, привлекающим как квалифицированных менеджеров, так и новых инвесторов, заинтересованных в открытии своего бизнеса в регионе.

Полученные результаты, указывающие наиболее серьезные угрозы, то есть

нежелание инвесторов и несогласованность информации между администрацией и рынком, могут максимально усилить слабые стороны анализируемого региона. Интерес инвесторов к региону в значительной степени сдерживается слабой экономической базой сельских районов Подкарпатского воеводства. В свою очередь, ограничение инвестиций может вызвать значительный отток из региона образованных людей, которые, не видя перспективы работы на местах, эмигрируют в более богатые страны Евросоюза и США.

Таблица 4

TOWS - Усиливают ли угрозы слабости?
Анализ взаимодействия угроз и слабостей для Подкарпатского региона

<div>Угрозы</div> <div>Слабые стороны</div>	1. Нежелание инвесторов работать в слаборазвитых районах.	2. Отсутствие быстрых коммуникационных сообщений.	3. Неспособность эффективно реализовать структурную политику	4. Отсутствие координации информации между	Вес	Количество взаимодействий	Производное веса и взаимодействий	Ранг
1. Отток квалифицированных кадров из региона.	1	0	1	1	0,30	3	0,90	2
2. Слабая экономическая база сельской местности региона.	1	1	1	1	0,35	4	1,4	1
3. Плохое состояние дорог общего пользования (отсутствие автострад).	1	1	1	0	0,20	4	0,8	3
4. Слабая институциональная сеть в бизнес-среде.	1	0	1	1	0,15	3	0,45	4
Вес	0,30	0,25	0,10	0,35				
Количество взаимодействий	4	2	4	3				
Производное веса и взаимодействий	1,2	0,5	0,4	1,05				
Ранг	1	3	4	2				

Сумма взаимодействий 27/2, сумма производных 6,70.

Таблица 5

TOWS - Позволят ли возможности преодолеть слабые стороны?
Анализ взаимодействия возможностей и слабостей для Подкарпатского региона.

<div>Возможности</div> <div>Слабые стороны</div>	1. Выгодное географическое положение(граница ЕС).	2. Доступность для региона средств ЕС.	3. Автострада А-4 и шоссе №9.	4. Поддержка, оказываемая сектору туризма со стороны администрации местного самоуправления.	Вес	Количество взаимодействий	Производная веса и взаимодействий	Ранг
1. Отток квалифицированных кадров из региона.	0	1	0	1	0,30	2	0,6	3
2. Слабая экономическая база сельской местности региона.	1	1	1	1	0,35	4	1,4	1
3. Плохое состояние дорог общего пользования (отсутствие автострад).	1	1	1	1	0,20	4	0,8	2
4. Слабая институциональная сеть в бизнес-среде.	1	1	0	1	0,15	3	0,45	4
Вес	0,35	0,30	0,25	0,10				
Количество взаимодействий	3	4	2	4				
Производное веса и взаимодействий	1,05	1,20	0,50	0,40				
Ранг	2	1	3	4				

Сумма взаимодействий 26/2, сумма производных 6,40.

Доступность фондов поддержки Европейского Союза для региона может значительно преодолеть слабость экономической базы сельских районов. Подкарпатье – один из наименее развитых регионов на «восточной стене», поэтому отказ от использования имеющихся в настоящее время средств помощи Европейского Союза может безвозвратно остановить его экономическое развитие.

Шанс получить безвозвратно такие большие деньги, по всей вероятности, не повторится в будущем, поскольку другие, более бедные и позже присоединившиеся к ЕС страны (например, Румыния), возьмут на себя многие из программ поддержки, действующих в настоящее время в Польше. Исторически сложилось так, что это ограниченный шанс для забытой периферийной области.

Таблица 6

SWOT - Позволят ли определенные сильные стороны использовать открывающиеся возможности в регионе?

Анализ взаимодействия сильных сторон и возможностей Подкарпатского региона

<div> <div>Сильные стороны</div> <div>Возможности</div> </div>	1. Благоприятная возрастная структура трудовых ресурсов.	2. Возможности развития агломерации Жешув.	3. Достаточно развитая сеть неправительственных институтов.	4. Ценные природные ресурсы и низкий уровень загрязнения окружающей среды.	Вес	Количество взаимодействий	Производное веса и	Ранг
1. Выгодное географическое положение (граница ЕС).	1	1	1	1	0,35	4	1,4	1
2. Доступность для региона средств ЕС.	1	1	1	1	0,30	4	1,2	2
3. Автострада А-4 и шоссе №9.	0	1	0	1	0,25	2	0,5	4
4. Поддержка, оказываемая сектору туризма со стороны администрации местного самоуправления.	1	1	1	1	0,10	4	0,4	3
Вес	0,35	0,25	0,20	0,20				
Количество взаимодействий	3	4	3	4				
Производное веса и взаимодействий	1,05	1,00	0,60	0,80				
Ранг	1	2	4	3				

Сумма взаимодействий 28/2, сумма производных 6,95.

Таблица 7

SWOT - мешают ли слабые стороны воспользоваться открывшимися возможностями? Анализ взаимодействия слабых сторон и возможностей Подкарпатского региона

<div>Слабые стороны</div> <div>Возможности</div>	1. Отток квалифицированных кадров	2. Слабая экономическая база сельских районов региона.	3. Плохое состояние дорог общего пользования (отсутствие автострап).	4. Слабая институциональная сеть в бизнес- среде.	Вес	Количество взаимодействий	Производное веса и взаимодействий	Ранг
1.Выгодное географическое положение (граница ЕС).	1	1	1	1	0,35	4	1,4	1
2. Доступность для региона средств ЕС.	1	0	0	1	0,30	2	0,6	2
3. Автострада А-4 и шоссе №9.	0	0	0	0	0,25	0	0	4
4. Поддержка, оказываемая сектору туризма со стороны администрации местного самоуправления.	0	0	0	1	0,10	1	0,10	3
Вес	0,30	0,35	0,20	0,15				
Количество взаимодействий	2	1	1	3				
Производное веса и взаимодействий	0,60	0,35	0,20	0,40				
Ранг	1	3	4	2				

Сумма взаимодействий 14/2, сумма производных 3,70.

Слабые стороны, которые могут сделать невозможным использование возможностей, – это отток образованных людей из региона и слабая сеть институтов поддержки бизнеса в регионе. Эти проблемы должны быть в центре внимания местных властей, которым следует активизировать меры, сдерживающие отток наиболее важной части общества, влияющей на развитие региона, то есть образованных и молодых людей. Неспособность использовать географическое положение, которое дает многочисленные преимущества, способствующие экономическому

развитию (например, большое количество пунктов пересечения границы с Украиной и объектов, относящихся к приграничной зоне, которая в настоящее время становится все более привлекательным рынком), оборачивается пустой тратой возможности естественного развития для региона. Небрежность в поиске средств из Европейского Союза, может серьезно снизить финансовые возможности региона и приостановить реализацию различных экономических начинаний, например, создание инфраструктуры или обучение человеческих ресурсов работе в сфере предпринимательства.

Таблиця 8

SWOT - Смогут ли сильные стороны преодолеть угрозы в регионе?
Анализ взаимодействия сильных сторон и угроз Подкарпатского региона

<div> <div>Сильные стороны</div> <div>Угрозы</div> </div>	1. Благоприятная возрастная структура трудовых ресурсов. goboszej	2. Возможности развития агломерации Жешув.	3. Достаточно развитая сеть неправительственных институтов.	4. Ценные природные ресурсы и низкий уровень загрязнения окружающей среды.	Вес	Количество взаимодействий	Производное веса и взаимодействий	Ранг
1. Нежелание инвесторов работать в слаборазвитых районах.	1	1	1	0	0,30	3	0,9	1
2. Доступность для региона средств ЕС.	0	1	1	0	0,25	2	0,5	2
3. Неспособность эффективно реализовать структурную политику в сельском хозяйстве.	0	0	1	1	0,10	2	0,2	4
4. Отсутствие координации информации между администрацией и рынком.	0	0	1	0	0,35	1	0,35	3
Вес	0,35	0,25	0,20	0,20				
Количество взаимодействий	1	2	4	1				
Производное веса и взаимодействий	0,35	0,50	0,80	0,20				
Ранг	3	2	1	4				

Сумма взаимодействий 16/2, сумма производных 3,80.

Наиболее значительная сильная сторона, которая может преодолеть угрозы – это хорошо развитая сеть негосударственных структур, поддерживающих развитие региона. Следует отметить, что нынешняя сеть негосударственных организаций, по мнению предпринимателей, не очень заметна. Эти выводы являются результатом эмпирического исследования, проведенного Высшей школой администрации и менеджмента в Перемышле (Jaremczuk, 2004). Только 19% опрошенных предпринимателей отмечают присутствие вспомогательных

структур на рынке, что свидетельствует о слишком слабом потоке информации и недостаточном доступе к ней. Решение о развитии Жешувской агломерации может существенно повлиять на преодоление сопротивления инвесторов.

Риски, возникающие в регионе, могут усугубляться оттоком из региона высококвалифицированных и образованных кадров, а также слабой сетью институтов бизнес-среды. Эти факторы могут значительно ограничить склонность инвесторов размещать свои предприятия в этой части страны.

Таблица 9

SWOT - усугубят ли слабые стороны угрозы, возникающие в регионе?
Анализ взаимодействия слабых сторон и угроз Подкарпатского региона

Угрозы \ Сильные стороны	1. Отток квалифицированных кадров из региона.	2. Слабая экономическая база сельских районов региона.	3. Плохое состояние дорог общего пользования (отсутствие автоострад).	4. Слабая институциональная сеть в бизнес-среде.	Вес	Количество взаимодействий	Производное веса и взаимодействий	Ранг
1. Нежелание инвесторов работать в слаборазвитых районах.	1	1	1	1	0,30	4	1,2	1
2. Доступность для региона средств ЕС.	0	0	1	0	0,25	1	0,25	3
3. Неспособность эффективно реализовать структурную политику в сельском хозяйстве.	1	0	0	1	0,10	2	0,2	4
4. Отсутствие координации информации между администрацией и рынком.	1	0	0	1	0,35	2	0,7	2
Вес	0,30	0,35	0,20	0,25				
Количество взаимодействий	3	1	2	3				
Производное веса и взаимодействий	0,9	0,35	0,40	0,45				
Ранг	1	4	3	2				

Сумма взаимодействий 18/2, сумма производных 4,45.

Таблица 10

SWOT - усугубят ли слабые стороны угрозы, возникающие в регионе? Анализ взаимодействия слабых сторон и угроз Подкарпатского региона

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	TOWS Количество взаимодействий 20/2 Среднее количество взаимодействий 4,95	TOWS Количество взаимодействий 18/2 Среднее количество взаимодействий 4,65
	TOWS/SWOT Количество взаимодействий 48/2 Среднее количество взаимодействий 11,90	TOWS/SWOT Количество взаимодействий 34/2 Среднее количество взаимодействий 8,45
	SWOT Количество взаимодействий 28/2 Среднее количество взаимодействий 6,95	SWOT Количество взаимодействий 16/2 Среднее количество взаимодействий 3,80

Слабые стороны	TOWS Количество взаимодействий 26/2 Среднее количество взаимодействий 6,40	TOWS Количество взаимодействий 27/2 Среднее количество взаимодействий 6,70
	TOWS/SWOT Количество взаимодействий 30/2 Среднее количество взаимодействий 10,10	TOWS/SWOT Количество взаимодействий 45/2 Среднее количество взаимодействий 11,15
	SWOT Количество взаимодействий 14/2 Среднее количество взаимодействий 3,70	SWOT Количество взаимодействий 18/2 Среднее количество взаимодействий 4,45

Выводы

Результаты проведенного анализа подтверждают, что наиболее показательным для развития региона Подкарпатье является взаимодействие между сильными сторонами и возможностями региона. Несомненно, важной задачей станет доступ к фондам поддержки из Евросоюза. В то же время, однако, географическое положение с учетом включения Румынии, Болгарии и Словакии в структуры Европейского Союза не может существенно влиять на будущее положение региона. Максимальное использование возможностей региона оправдано благоприятной возрастной структурой и созданием Жешувской агломерации. Прогнозы развития Подкарпатского воеводства отражают желаемое будущее состояние, подкрепляемое стремлениями регионального сообщества и политикой развития местных органов власти. Согласно прогнозам «Стратегии развития Подкарпатского воеводства до 2020 года» Подкарпатское воеводство должно было превратиться «в зону устойчивого и рационального экономического развития с использованием внутреннего потенциала и трансграничного местоположения, обеспечивающего высокое качество жизни для его жителей».

Предполагалось, что реализация принятой стратегии сократит дистанцию от более развитых регионов страны и что воеводство станет лидером развития среди воеводств Восточной Польши. Трансфер средств и использование результатов исследований, безусловно,

повысили конкурентоспособность предпринимательского сектора. На развитие этого сектора также оказали стимулирующее влияние созданные институты бизнес-среды. Несмотря на развитие промышленных функций региона, повысилась его туристическая привлекательность, что также будет иметь большое значение для развития всего воеводства и повлечет многофункциональное развитие сельских территорий.

Следует ожидать дальнейшего развития отношений образовательных организаций разного уровня и экономики. Похоже, этот фактор действительно сыграет решающую роль в определении места воеводства в Польше. Необходимо и дальше повышать востребованность выпускников высших школ и университетов среди работодателей.

В социальной сфере установится все более важным обеспечение доступа жителей к сфере высокой культуры. Важно отметить, что, несмотря на прогрессирующую универсализацию культуры, культурное наследие региона как составляющая самобытности его жителей, должно быть сохранено. Еще одним важным направлением в этой области стала охрана здоровья, в частности, расширение доступа к специализированной медицинской помощи и развитие санаторно-курортного лечения.

Если эти положительные тенденции удастся закрепить и развивать, результатом станет продвижение Подкарпатского воеводства на более высокую ступень развития среди умеренно развитых

регионов не только Польши, но и стран Евросоюза. Однако достижение этой позиции выходит за рамки временного горизонта, принятого для среднесрочной стратегии развития (Strojny, 2013, s. 172)

Современная философия будущего очень сложна, она требует не только экономических, социальных и технических средств, но и интуиции человека, который сумеет соединить ряд элементов из разных областей и логически сопоставить их, чтобы они функционировали должным образом. Учитывая нынешнюю нестабильность рынка, это очень сложный и трудный для реализации проект.

В условиях все более четкой интернационализации экономических процессов список инструментов, используемых в управлении регионом становится все шире, а количество

используемых инструментов, которые могут облегчить прогнозирование – все меньше (Klimek, 2019, s. 229). Также следует обратить внимание на нововведения, которые являются очень важным направлением развития экономики региона (Kraśnicka, 2018, s. 57). Членство в ЕС является сильным аргументом в пользу развития стратегической политики регионов и особенно тех, которые имеют периферийный статус (Hajduk, & Kubeiko-Polańska, 2017, s. 49). Региональное развитие – процесс причинно-следственного характера. Его можно сравнить с бесконечной цепью, звенья которой являются поочередно и последовательно причинами и следствиями. Любая причина-следствие событий прошлого, например, высокий уровень развития экономики региона может быть следствием притока инвестиций в будущем (Markowski, 2018, с. 77–94).

REFERENCES

- Gospodarek, T. (2018). *Biała księga zarządzania*. (s. 67). Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Hajduk, G., & Kubeiko-Polańska, E. (2017). *Rozwój gospodarczy Regionów*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Hryszkiewicz, D., & Bryk, J. (Ed.). (2016). *Zarządzanie w sektorze publicznym – wybrane problemy*. Szczepa: Wyd. Wyższej Szkoły Policzynej.
- Hydzik, P. (2018). Ocena wybranych czynników atrakcyjności inwestycji powiatów województwa podkarpackiego. *Współczesne problemy ekonomii, zarządzania i bezpieczeństwa*. J. Paucz-Olszewska, T. Olejarz (Ed.). Rzeszów: Wydawnictwo Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej.
- Jaremczuk, K. (Ed.). (2004). *Przedsiębiorczość w procesie funkcjonowania samorządu terytorialnego*. Przemyśl: Wyd. WSAiL.
- Klimek, J. (2019). *Inteligentny rozwój firmy rodzinnej a współczesne wartości*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Kraśnicka, T. (2018). *Innowacje w zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Małewska, K. (2018). *Intuicja w podejmowaniu decyzji kierowniczych*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Markowski, T. (2018). Governance of Megacities - Selected Aspects of Governance of Megacities –Selected Aspects of International Experience. J. Kleer, K. Nawrot (Ed.). (2018). *The Rise of Megacities*. World Scientific Publishing Europe Ltd., London.
- Nowak, E. (Ed.). (2016). *Zarządzanie dokonaniaми w organizacjach*. Warszawa: Wyd. PWE.
- Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2020. (2013). Rzeszów: Samorząd Województwa Podkarpackiego.
- Strojny, J. (2013). *Model wykorzystania instrumentów stymulujących rozwój gospodarczy regionu na przykładzie województwa podkarpackiego*. Rzeszów, Wyd. Oficyna wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej.

Strojny Janusz

Dr. Sc., Full. Prof, tag@prz.edu.pl

Стаття надійшла / Article arrived: 04.12.2020

Схвалено до друку / Accepted: 19.01.2021