

УДК 354:332.122

Лукашов Олександр Олександрович,

аспірант кафедри економічної політики та менеджменту ХарРІ НАДУ,
заступник директора Департаменту економіки
та міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації,
м. Харків

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: РОЗРОБКА ІНТЕГРОВАНОГО ПІДХОДУ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ РЕГІОНІВ

Обґрунтовано інтегрований підхід до вдосконалення комплексного механізму державного регулювання стратегічного розвитку сучасних українських регіонів на основі наукової концепції “регіону, що навчається”. Комплексний механізм у вигляді трирівневої структури дозволяє розглядати її, з одного боку, укрупнено в рамках регіону як єдиного цілого, а з іншого – деталізовано на регіональному рівні, рівні великого і міжсекторального проекту та обласної програми з власними бюджетними коштами та відповідальністю за них.

Ключові слова: стратегічний розвиток, комплексний механізм, “регіон, що навчається”, дерево цілей, керуючий параметр, здатність реалізувати потрібні компетенції, потрібні здатності.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Як відомо, з 2019 р. розпочинається новий процес стратегічного планування на регіональному рівні, а саме: розробка обласних стратегій розвитку на 2021–2027 рр. та планів заходів з їх реалізації відповідно до нової державної стратегії регіонального розвитку і нових об’єктивних умов, що склалися для регіонів. Відповідальними за це є обласні державні адміністрації. Це дуже відповідальний етап, оскільки від нього залежить ефективність державної економічної, енергетичної і регіональної політик та ресурси для відповідного фінансового і кадрового забезпечення. Але наразі буквально з кожним днем набуває актуальності проблема з гнучкістю і збалансованістю державного ресурсу і впливу під час регулювання регіонального розвитку в Україні. З одного боку, тривають державні реформи – передовсім децентралізація і реформа державного регіональної політики, які переносять більшу відповідність і ресурс на нижчі рівні управління, за державний, а з іншого – регіони часто хочуть, а але не можуть взяти ініціативу на себе.

Ступінь розробленості проблеми та аналіз останніх досліджень. У цьому контексті вже є чимало напрацювань іноземних (передовсім –

європейських) і вітчизняних учених. Йдеться, насамперед, про значні напрацювання в межах науково-прикладних концепцій “регіону, що навчається” (Н. Лонгворт, К. Морган, М. Сторпер та ін.), “розумної спеціалізації” (Д. Форей та ін.), “саморозвитку регіону” (О. Татаркін, В. Бочко, І. Тажитдинов та ін.). В останні роки в українській науковій періодиці з’явилася низка публікацій, які пропонують механізми комплексної модернізації регіонального розвитку (І. Дунаєв, М. Латинін) та багаторівневого розвитку (І. Дегтярьова, В. Вакуленко та ін.). Однак у цих публікаціях, на нашу думку, лише частково містяться пропозиції щодо інтегрованого підходу до удосконалення комплексного механізму державного регулювання стратегічного розвитку, що запроваджується саме державою, а не органами публічної влади всіх рівнів, включаючи місцеве самоврядування. Усе це й сформувало належну теоретичну основу для даної статті.

Метою статті є розробка обґрунтованого інтегрованого підходу до вдосконалення комплексного механізму державного регулювання стратегічного розвитку сучасних українських регіонів на основі наукової концепції “регіону, що навчається”.

Виклад основного матеріалу. У контексті саме державного або навіть публічного (із залученням як державних органів, так і інших сторін (муніципалітетів, бізнесу, громадськості)) регулювання вирізняються щонайменше два вектори змін у стратегічному розвитку сучасного українського регіону:

- 1) інноваційний розвиток регіональних економік на основі концепції і стратегії “розумної спеціалізації” регіонів (сучасний досвід ЄС);
- 2) сталий і інноваційний розвиток регіональної системи управління і регіональних економік через нарощування необхідних і адаптивних здатностей усіх сторін, задіяних до публічного регулювання, але щонайменше – систем управління (концепція “регіон, що навчається” [14; 18; 20; 21]).

Ці два вектори хоча і дуже пов’язані між собою і принципово не суперечать один одному, оскільки, які мінімум, передбачають переніс ініціативи та частини відповідальності на рівень регіону (субнаціональний рівень), однак, у контексті

курсу відразу багатьох державних реформ в Україні, на нашу думку, не менш і навіть більш доречним є подальший розвиток за концепцією “регіон, що навчається”. Він можливий лише за умови наявності такого соціального поняття, як “суспільство, що навчається”.

Стосовно першого вектора, що був згаданий вище. Дійсно, інновації відіграють вирішальну роль у інтеграції зусиль всіх секторів, щоб зробити суспільство та територіальну економічну систему більш конкурентоздатною та стійкою в умовах глобалізації. Тому в країнах та регіонах ЄС одним з основних напрямів політики є підтримка дослідницьких та інноваційних стратегій “смарт-спеціалізації”. “Основні завдання смарт-спеціалізації спрямовані на підвищення конкурентоспроможності регіонів (і країн) і, в кінцевому підсумку, виведення їх на провідні позиції в окремих галузях знань, зміцнення позицій на глобальному ринку, підвищення стійкості в умовах глобального конкурентного тиску шляхом тіснішої інтеграції в національні, міжнародні та глобальні ланцюжки доданої вартості” [6]. Також для менш розвинутих регіонів стратегії “розумної спеціалізації” забезпечують більш структурований і зрозумілий перехід до більш інноваційних і гнучких регіональних систем та включення у континентальні та міжнародні “горизонтальні” зв’язки з іншими регіонами.

Угода про асоціацію з ЄС передбачає, що до кінця 2025 р. Україна повинна максимально наблизити своє законодавство до законодавства ЄС та запровадити у вітчизняне законодавство положення близько 350 директив, регламентів та рішень ЄС. Для впровадження смарт-спеціалізації в систему стратегічного планування регіонального розвитку України Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України підготувало зміни до постанов КМУ від 11.11.2015 р. № 931 та № 932, і, на думку В. Кашевського, найближчим часом (у 2018–2019 рр.) очікується погодження проекту цих постанов з іншими міністерствами та обласними державними адміністраціями [6]. За задумом урядовців, не менше однієї стратегічної цілі в кожній обласній стратегії має бути визначено на засадах “розумної спеціалізації” зі спрямуванням декількох видів економічної діяльності регіону на інноваційний розвиток.

Стосовно другого вектора стратегічного розвитку сучасного українського регіону, що було згадано вище: поняття “регіон, що навчається” засноване на такій досить ясній гіпотезі *“конкурентоспроможність будь-якого регіону в сучасному світі визначена його здатністю до навчання”*. Здатність знань акумулюватися в єдиному соціокультурному просторі, що включає в себе традиції, загальний горизонт світосприйняття і міжособистісні позитивні очікування, стає головним механізмом агломерації [7, с. 81]. “Регіон, що навчається” можна охарактеризувати як безперервний процес інтеграції всіх регіональних підсистем та інститутів на основі взаємного навчання.

Упродовж 2000–2010 рр. цілий ряд великих міжнародних організацій включилися в обговорення проблем “регіону, що навчається”. Перш за все, варто відзначити проект Європейської Комісії “В напрямку європейського навчається суспільства” (“TELS”) [22; 16]. Доповідь “TELS” Європейської комісії 2001 р. містила такі рекомендації:

1. Прийняти програму для “міст, що навчаються”, а у разі необхідності – організувати національний конкурс для вирішенні питання про присудження містам даного статусу.
2. Створити стійкі стимули для формування регіональних, національних і європейських інфраструктур, що здатні максимально швидко надати допомогу в розробці концепцій спільнот, що навчаються.
3. Розробити показники, за якими можна здійснювати моніторинг процесу зростання міст, що навчаються, та ініціювати соціологічні опитування і дослідження на національному і міждержавному рівнях.
4. Підвищити рівень обізнаності в концепціях “регіону, що навчається” у європейських муніципалітетах за допомогою таких заходів, як “Тиждень європейських міст, що навчаються”.
5. Розробити Хартію європейських міст, що навчаються, для підписання її мерами з викладенням зобов’язань на міста як по відношенню до своїх жителів як учням, так і щодо загальноєвропейської спільноти.
6. Створити європейську мережу університетських факультетів, що

спеціалізуються на вивченні і дослідженні спільнот, що навчаються.

7. Розробити просту і всеосяжну веб-модель освітнього співтовариства і зробити її доступною для всіх.

8. Сприяти загальноєвропейській взаємодії і встановленню партнерських відносин між місцевими органами влади, промисловістю та іншими інститутами для створення робочих місць і міжнародного працевлаштування [17, с. 28–29].

Абсолютно незалежно від проекту “TELS” Організацією економічного співробітництва і розвитку (далі – ОЕСР) було вибудовано своє розуміння “регіону, що навчається”. У рамках її першого дослідження 2000 р. ОЕСР сформулювала своє власне бачення і розуміння “регіону, що навчається” на основі аналізу європейських регіонів. Воно посіло своє відображення в роботі [12], яка приділила особливу увагу економічним перевагам розвитку регіону, і зокрема – процесу перетворення виробничо-промислових економік в суспільства, засновані на виробництві інформації і знання. Згідно ОЕСР, “регіон, що навчається” “визначає модель, до якої повинні прагнути всі регіони, щоб ефективно відповісти на зміни, пов’язані із переходом на “економіку, що навчається” <...> Вона характеризується регіональними інститутами, що сприяють індивідуальному і організаційному навчанню через координацію гнучких мереж економічних і політичних агентів” [12, с. 24]. Регіональні і місцеві політики надають вирішальний вплив на стимулювання індивідуального та організаційного навчання, оскільки виходять за межі інтересів окремих інститутів і фірм [7, с. 84]. У зв’язку з тим, що “регіон, що навчається” є лише своєрідною ідеальною моделлю (мета-моделлю), а не унормованим шаблоном, то навіть сьогодні майже неможливо навести однозначні приклади реально діючих регіонів, що навчаються, – існують лише різні траєкторії, що ведуть до цієї мети. І соціальний капітал регіону, і здатність набувати нові корисні здатності (самовдосконалюватися, долаючи перешкоди) стають найважливішими елементами стратегії “регіону, що навчається”.

У зв’язку з цим є доцільним обґрунтування комплексного погляду на систему державного та публічного регулювання процесу закріпленням потрібних

компетенцій на рівні регіону в контексті “регіону, що навчається” і керуючись бажанням регіональних органів публічної влади нарощувати здатності реалізувати потрібні компетенції управлінської системи. Для цього вважаємо достатнім удосконалення комплексного механізму стратегічного розвитку українського регіону. В сучасних економічних умовах України формування і впровадження такого комплексного механізму з урахуванням прогнозованих довгострокових і поточних змін зовнішнього і внутрішнього середовищ (але особливо – зовнішнього середовища) є важливим завданням ефективного державного і регіонального стратегічного менеджменту на регіональному рівні. В умовах наростаючої конкуренції і розвитку технологій питання розробки адаптивних систем управління конкурентоспроможністю регіону на основі адаптивного “виращування” і адаптивного закріплення потрібних якостей і компетенцій, як мінімум, в управлінській системі регіону набувають особливої значущості як основного джерела створення нових і закріплення існуючих його конкурентних переваг, а також важливості як суб’єкта управління.

У зв’язку з цим така розробка системи управління насамперед потребує вирішення наступних завдань:

- обґрунтування необхідності удосконалення існуючих елементів системи державного управління *стратегічного розвитку регіону* (далі – *СРР*) і компонування їх в комплексний механізм СРР з акцентом на велику адаптивність до зовнішніх і закріплення потрібних компетенцій (згідно концепції “регіон, що навчається”);
- опис його основних функціональних і організаційних особливостей, а також механізму функціонування;
- вибір керуючих параметрів для оцінки рівня конкурентоспроможності системи СРР;
- уточнення опису і способу формування стратегічних потенціалів компонент системи державного регулювання СРР.

Удосконалення комплексного механізму державного регулювання СРР у вигляді єдиної системи, а не кількох розрізнених і, головне, морально застарілих

елементів, є складним завданням, що вимагає використання сучасної наукової методології обґрунтування її розробки, під якою слід розуміти систему взаємопов'язаних вимог, підходів, принципів, методів та інструментів. Для цієї мети нами використані методологічні напрацювання вчених, в яких порушувалися різні аспекти адаптації систем управління конкурентоспроможністю об'єктів на регіональному рівні [10, с. 189–224; 15; 19; 4; 11].

При вдосконаленні комплексного механізму СРР необхідно уточнити, перш за все, основні методологічні вимоги до її формування:

а) система повинна бути складовою частиною загальної соціально-економічної системи регіону і розглядатися як її підсистема, яка виступає об'єктом і аналізу, і синтезу;

б) система повинна бути науково обґрунтованою;

в) в основі формування системи повинні перебувати стратегічні цілі.

Далі, при вдосконаленні комплексного механізму державного регулювання СРР однією з головних вимог є якість організації управління, що стає можливим завдяки її упорядкування:

– коли визначені межі контуру системи, тобто встановлено скільки і які саме підсистеми утворюються, а також які елементи вона включає в себе;

– було сформульовані цілі системи у цілому і описані характеристики підсистем і їх елементів;

– було намічено шляхи досягнення поставлених цілей як системи в цілому, так і кожної з її підсистем і їх елементів, а також розроблена схема їх взаємодії в процесі функціонування системи.

Підвищена і гарантовано передбачувана якість управління як одна з цілей СРР (через удосконалений комплексний механізм державного регулювання СРР) формується у процесі цілепокладання, а реалізується в процесі її функціонування і оцінки. При цьому механізм забезпечення якості управління СРР визначається взаємозв'язком чинників зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Оновлена система СРР насамперед має забезпечити якісне й ефективне прийняття стратегічних публічно-управлінських рішень на регіональному рівні.

А якісно новий рівень управління конкурентоспроможністю економіки регіону може бути досягнутий тільки з урахуванням підвищення її гнучкості та адаптивних якостей, передовсім до умов зовнішнього середовища, і концептуальної моделі “регіон, який навчається” і вибіркового виділенню кластерів місцевих підприємств та “нової індустріалізації”.

Досягнення якісного вдосконалення управління завжди стає можливим через використання передових ідей, більш досконалих інструментів, прийомів і гнучких організаційних форм управління. Головне в сучасній парадигмі управління ХХІ століття – це “нова якість управління, яка викликана появою нових вимог до результативності й ефективності функціонування господарюючих суб’єктів будь-якого масштабу, що супроводжуються розширенням складу, складності та різноманітності підлягають вирішенню завдань” [2, с. 16–17]. Якість управління не може бути результатом дискретних, переривчастих заходів. Якість управління в підсумку відбивається у здатності безперервно генерувати й реалізовувати нові конкурентні переваги суб’єкта.

Підвищення якості удосконалення комплексного механізму державного регулювання СРР передбачає:

- більш чітку постановку завдань перед системою управління і її підсистемами на відповідних ієрархічних рівнях, що додають цілеспрямованість їх функціонування;
- науково обґрунтоване підвищення культури публічного управління;
- узгодженість критеріїв функціонування підсистем різних рівнів і підвищення дієвості стимулів, що спонукають до злагоджених дій;
- вибір раціональних структурних форм організації управління, вдосконалення структури управління на кожному ієрархічному рівні і системи в цілому;
- розробку і використання сучасних ефективних методів, програм і алгоритмів, що забезпечують високу якість рішення задач управління;
- впровадження високопродуктивних операцій і процесів обробки інформації, документообігу, засноване на використанні сучасної комп’ютерної техніки.

Таким чином, підхід до формування концептуальної комплексного механізму державного регулювання СРР з позиції якості управління обумовлює більш високий рівень її розробки.

Окремо зупинимося на дуже важливому понятті системи СРР і управління ним – її структурі, яка представляє собою сукупність елементів, пов'язаних між собою стійкими зв'язками і відносинами, завдяки чому утворюється ціле, тобто система. У свою чергу елементи структури складаються з частин (в нашому випадку підсистем регіону, якірного проекту і обласної цільової програми), які на певному рівні розгляду також володіють усіма системними ознаками. Тому можна говорити як про структуру цілого (в нашому випадку системі комплексного механізму державного регулювання СРР), так і про структуру його рівнів (обласної цільової програми, якірного проекту і регіону в цілому).

Розглядаючи поняття структури управління, відзначимо, що при розробці комплексного механізму державного регулювання СРР вона є ключовим етапом. Саме тут закладається значна частина успіху, оскільки на цьому етапі вибудовується генеральна лінія дій на шляху реалізації мети - створення моделі конкурентоспроможної економіки регіону, яка має довгостроковим потенціалом економічного зростання.

Для того щоб забезпечити ефективне управління конкурентоспроможністю економіки регіону, потрібні керуючі й регулюючі дії з боку регіональних органів управління з метою створення відповідних умов, що включають формування довіри між владою і бізнесом (і це є головним зараз в Україні), децентралізованого формування системи нових якостей і здатностей на усіх рівнях управління, розвитку публічно-приватного партнерства, сприятливої податкової політики, створення різних, розвиток міжрегіональних і міжнародних зв'язків та інших елементів інфраструктури.

Таким чином, виникає необхідність створення системи СРР, яка інтегрує, як мінімум, три елементи: а) конкурентоспроможність регіону, б) потенційну синергію від реалізації якірного проекту в умовному регіоні і в) баланс

інтересів депутатів і виконавчої влади, що досягається у обласній цільовій програмі, – в єдине ціле очевидна. Така система повинна бути комплексною, охоплює всі ієрархічні рівні конкурентоспроможності (продукту, громади, кластера і регіону).

У процесі вдосконалення комплексного механізму державного регулювання СРР необхідно керуватися загальносистемними принципами, які відображають відповідні вимоги до побудови і функціонування систем управління. В даний час відомо загальні принципи управління [3; 9; 8; 13]. Найбільш значущими, що визначають якість розробки, є: наукова обґрунтованість; цілеспрямованість; цілісність; адаптованість; альтернативність; можливість структуризації і декомпозиції; безперервність розвитку; комплексність; перспективність; стійкість. Крім того, доречними є і інші принципи:

а) специфічні принципи розробки систем управління економічною політикою українського регіону (принцип цілісності, принцип суб'єктності, принцип інституційного обмеження, принцип паритетності передбачуваних вигід між партнерами, принцип співрозмірності прийнятих на себе зобов'язань, принцип виділення довгострокових суспільно значущих пріоритетів [5, с. 207]);

б) загальні принципи розробки систем управління обласною економікою (застосування сучасних методів аналізу дії економічних законів і законів організації; виконання вимог використання сукупності наукових підходів до управління; орієнтація на кількісні методи оцінки, контролю і стратегічного управління; інтегрованість; єдність поєднання галузевого кластерного і територіального управління [1]).

Із вищевикладеного випливає, що структура комплексного механізму державного регулювання СРР передбачає велику кількість принципів формування її концептуальної моделі управління. Систему управління можна розглядати у відриві від об'єкта управління. В основі перерахованих вище загальносистемних принципів знаходяться два властивості – забезпечення заданої мети функціонування розроблюваної концептуальної моделі системи і стабільність її функціонування в мінливих умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Слід зазначити, що розробка комплексного механізму державного регулювання СРР системи є досить складним завданням, складність якої не тільки у великій кількості підсистем і їх елементів, а й у встановленні зв'язків між ними, які визначають ефективність функціонування розроблюваного механізму регулювання і розвитку об'єкта. Тому використовувані нами системний і комплексний наукові підходи вимагають чіткого визначення цілей і завдань як системи в цілому, так і її підсистем, для обліку всіх існуючих в них зв'язків. Отже, крім розглянутих принципів і методів управління, в основі розробки системи управління конкурентоспроможністю економіки регіону повинна знаходитися система цілей. Для її побудови досить продуктивним способом (інструментом) в даний час є розробка “дерева цілей”.

Розробка “дерева цілей” системи управління конкурентоспроможністю економіки регіону здійснювалася нами в наступній послідовності:

- 1) формулювання генеральної мети системи управління;
- 2) декомпозиція шляхом логічного аналізу генеральної мети в цілі, що відповідають рівням системи (цілі першого порядку);
- 3) трансформація цілей першого порядку в підцілі, що відображають засоби їх досягнення (мети другого порядку).

Основою структуризації цілей є інформація, сформульована в вищевикладеній концепції підвищення конкурентоспроможності економікою регіону на основі кластерного підходу.

Беручи до уваги основні положення вимог структуризації цілей і відповідно до прийнятого алгоритму, нами розроблено “дерево цілей” стосовно до комплексного механізму державного регулювання СРР (рис. 1).

Як показано на рис. 1, генеральна мета комплексного механізму СРР декомпонується на головні цілі відповідних трьох підсистем і далі на підцілі, які конкретизуються у завданнях. Сукупність головної мети, цілей на першому і другому рівнях “дерева цілей” є своєрідним “конструктором”, в який повинні укладатися усі ініціативи публічної органів регіональної влади – і державних органів, і органів місцевого самоврядування.

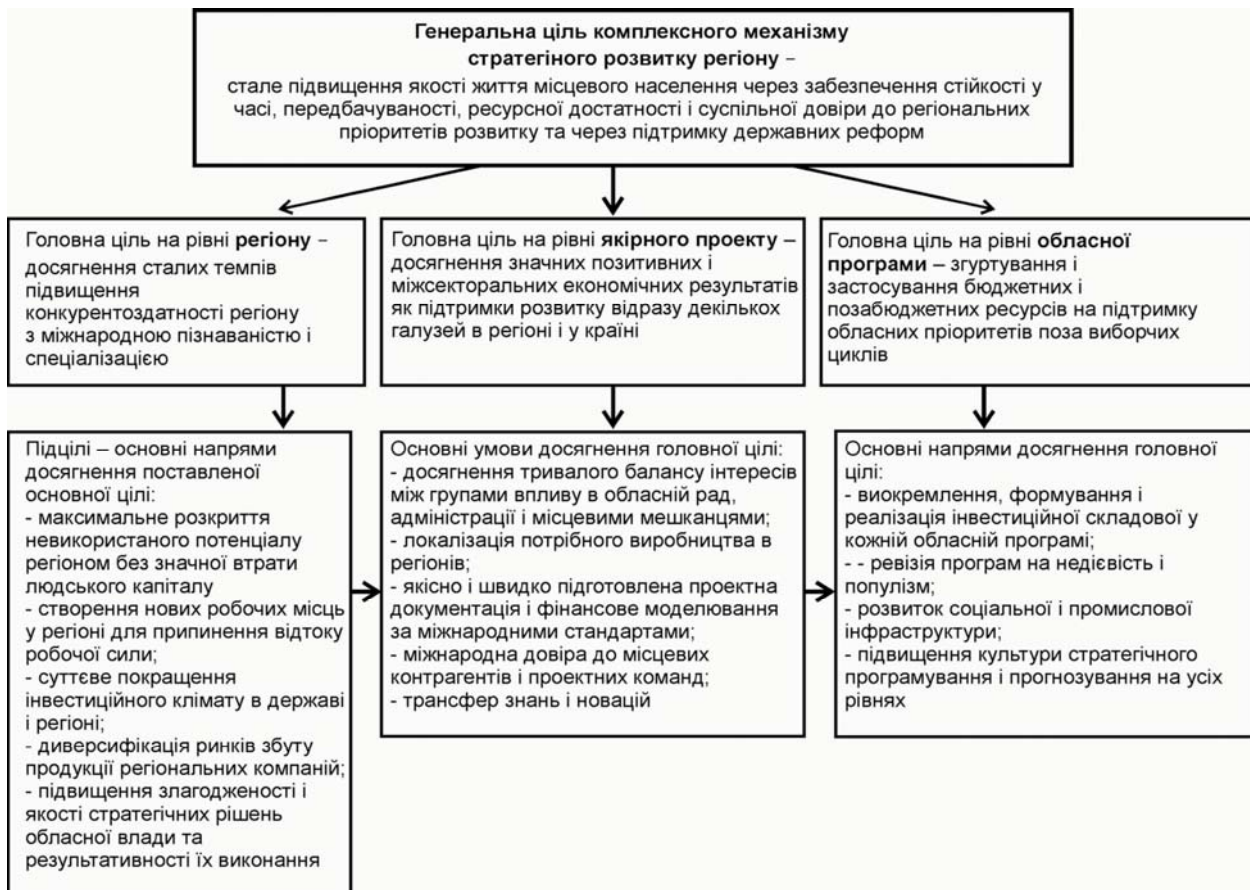


Рис. 1. “Дерево цілей” комплексного механізму державного регулювання СРР

* Джерело: розробка автора.

Щодо керуючого параметру, то ефективне управління СРР полягає у пошуку такого керуючого параметра, що є найбільш важливим зі стратегічної позиції умовного регіону, який може бути використаний як базовий для визначення опорних значень інших взаємопов’язаних показників за допомогою відповідних залежностей. Такими параметрами вбачаються як мінімум три: гнучкість, ресурсна спроможність і достатність компетенцій, – тобто це мінімально все те, що може допомогти прибрати “вузькі місця” у системі регіонального управління. На даному етапі у даній кваліфікаційній роботі обирається один найголовніший, на нашу думку, керуючий параметр – це “здатність реалізувати потрібні компетенції” управлінської системи. І, відповідно, через призму цього і оцінюватимуться ефективність їх зусиль і якість прийнятих управлінських рішень.

На третьому рівні “дерева цілей” здійснена їх трансформація, тобто перехід від головних цілей підсистеми до їх підцільей, які далі можуть

розпадатися (декомпозиватися) на завдання для реалізації у конкретних програмах і неякірних проектах на кожному з трьох ієрархічних рівнів. Цілі та підцілі, що отримані при такому підході, будуть логічно і строго взаємопов'язані між собою, будуть доповнювати один одного і носити динамічний характер. При цьому реалізація одних впливає на реалізацію інших цілей і якісно підвищує їх рівень.

Аналізуючи структуровану систему цілей (рис. 1), слід зазначити, що у набір цілей підсистеми комплексного механізму державного регулювання СРР входить створення сприятливих інвестиційних, інноваційних, інформаційних та інфраструктурних умов, що сприяють більш ефективному і динамічному розвитку конкурентоспроможності територіально-галузових кластерів, здатних конкурувати на міжнародних ринках. Тут дуже важливо наголосити, що кластер у такому разі (за західною, а не азійською логікою формування) виділяється майже самостійно “знизу договори”, а не створюється державою.

На рівні якірного проекту в підсистемі їх конкурентоспроможності необхідно вирішувати такі проблеми: згуртування довіри між приватними і державними учасниками проекту на всіх рівнях; політична підтримка і воля реалізувати якірний проект і зуміти отримувати сталі економічні ефекти (у тому числі додану вартість) від нього, а не лише обмежитися передвиборчим циклом і популізмом; досягти балансу внутрішньо регіональних інтересів для тривалої підтримки проекту у часі; віднайти фінансові і технічні ресурси для інтеграції продукту (послуг) в існуючі потреби громад (напр., використання бурого вугілля Новодмитрівського родовища Барвінківського району Харківської області вимагає коштовної заміни і переобладнання майже усіх котелень на місцевому рівні). Для усього цього треба мати достатні здатності реалізовувати повноваження і мати додаткові резерви синергетичних ефектів, що утворюються від раціональної взаємодії господарюючих суб'єктів, які утворюють інтеграційні регіональні кластерні утворення.

У зв'язку з цим підсистема управління конкурентоспроможністю господарюючого суб'єкта повинна направити основні цілі свого функціонування на виробництво конкурентоспроможної продукції, здатної задовольняти потреби не

тільки вітчизняних споживачів, але і споживачів світових ринків.

Виконання головних цілей на відповідних рівнях вимагають вирішення прогностичних завдань, зокрема, прогнозування підвищення стійкості до контр-впливів і протидій на місцевому рівні через блокування депутатами місцевих рад нових ініціатив. Структурована нами система цілей, яка представлена у вигляді “дерева цілей” (див. рис. 1), характеризує систему більш стійкого у часі і гнучкого СРР завдяки комплексу цілеспрямованих дій, що забезпечують їх подальше досягнення.

Наукове обґрунтування необхідності удосконалення комплексного механізму СРР, методичні підходи, принципи і вимоги до якості створення систем менеджменту знайшли своє втілення у оновленому нами комплексному механізмі державного регулювання СРР (рис. 2) із охопленням регіону, якірних проектів та програм як єдиної системи на основі керуючого параметру “здатність реалізувати потрібні компетенції” управлінської системи.

Комплексний механізм державного регулювання СРР являє собою замкнутий контур із зовнішнім оточенням, “входом”, “виходом” і зворотним зв’язком між ними. Внутрішня структура замкнутого контуру включає три взаємопов’язані підсистеми зі зв’язками (прямий і зворотній), що знаходяться на різних рівнях: регіону, якірного проекту і обласної програми. Кожна підсистема на відповідному рівні є самостійною системою по відношенню до нижчої, і включає керуючу і керовану підсистеми, які на своєму рівні також мають пряму і зворотний зв’язку, зовнішнє середовище, “вхід” і “вихід”.

Нижче розглянемо зміст компонентів загального контуру системи управління (рис. 2), головним з яких є зовнішнє середовище, “вхід” і “вихід”. Так, інтегрована система управління СРР зараз завжди де-факто існує в тісній єдності із зовнішнім оточенням, яке дуже суттєво впливає на її стан, оскільки служить джерелом можливостей, значних ризиків і ресурсів для підтримки безперервності її діяльності. Можна виділити дві основні складові зовнішнього середовища, загальні для всіх підсистем та їх елементів у комплексному механізмі державного регулювання СРР, це макросередовище і безпосереднє оточення, яке представляє обласне ділове середовище.



Рис. 2. Принцип оновленої дії комплексного механізму державного регулювання стратегічного розвитку регіону на основі керуючого параметру “здатність реалізувати потрібні компетенції” управлінської системи

**Джерело: розробка автора.*

Макросередовище є частиною зовнішнього середовища, яка включає економічну, політичну, правову, соціальну, технологічну складові. Ділове середовище надає на кожний елемент комплексного механізму СРР безпосередній вплив, і до нього входять споживачі продукції та послуг, постачальники сировини, матеріалів, енергії, конкуренти, ділові партнери, організації інфраструктури, державні органи влади, органи місцевого самоврядування та інші суб'єкти.

При функціонуванні комплексного механізму державного регулювання СРР у взаємодії її організаційних структур з зовнішнім середовищем важлива роль належить безпосередньому оточенню. У взаємовідносинах ділового середовища у організаційних структур на всіх трьох рівнях управління (регіону, якірний проект, обласна програма) виникають дві основні проблеми: по-перше, взаємодія і, по-друге, гнучкість і адаптація. Від їх вирішення дуже багато в чому залежить ефективність діяльності всієї системи в цілому як єдиної структури та адекватність керуючого параметру.

Триваюча глобалізація, поширення інформаційних технологій, зростання

вимог споживачів – всі ці та інші зміни в навколишньому діловому середовищі посилюють вплив і залежність організаційних структур у комплексному механізмі державного регулювання СРР від зовнішніх умов. Останні змушують шукати все нові й нові способи для поліпшення взаємодій і розвивати їх здатність до адаптації і гнучко реагувати на динаміку зовнішніх змін. До таких підходів насамперед слід віднести саме стратегічне управління з відповідним аналітичним бек-граундом і регулярним бенчмаркінгом, що дозволяє заздалегідь запропонувати випереджальні заходи організаційного, структурного і поведінкового характеру на короткострокову перспективу.

Отже, подання інтегрованої системи державного регулювання СРР у вигляді трирівневої структури дозволяє розглядати її, з одного боку збільшено, в рамках єдиного замкнутого контуру, а з іншого – деталізовано на рівні регіону, якірного проекту і обласної програми. При такій побудові системи управління з'являється можливість укрупненого опису системи на верхньому (регіональному) рівні з деталізованим аналізом первинних підсистем на рівні якірного проекту і обласної програми, що дозволяє в більшій мірі врахувати наявні в системі резерви на кожному рівні.

Висновки. Отже, нами запропоновано авторський підхід до вдосконалення комплексного механізму державного регулювання ССР, що включає три рівні управління: рівень регіону, рівень якірного проекту і рівень обласної програми. Для сучасної України даний механізм дозволяє досягти більш високого ступеня взаємодії публічно-управлінських, зокрема – державних інституцій з господарюючими суб'єктами у підвищенні якості та результативності СРР, оскільки вони об'єднані однією стратегічною метою. Подання комплексного механізму у вигляді трирівневої структури дозволяє розглядати її, з одного боку, укрупнено в рамках регіону як єдиного цілого, а з іншого – деталізовано на регіональному рівні, рівні великого і міжсекторального проекту та обласної програми з власними бюджетними коштами і відповідальністю за них. При такій побудові комплексного механізму з'являється можливість повніше врахувати наявні резерви

конкурентних переваг на кожному рівні управління.

Перспективи подальших досліджень ми вбачаємо в уточненні організаційно-рольового механізму управління реалізацією обласної програми проектів, а також в обґрунтуванні організаційної структури комплексного механізму державного регулювання ССР як доречного способу реалізації в Україні науково-прикладної концепції “регіон, який навчається”.

Список використаних джерел:

1. Андреева Л., Миргородская Е. Взгляд на системную конкурентоспособность как доминанту устойчивого развития экономики. *Экономист*. 2004. № 1. С. 81.
2. Виноградов В. А. Качество менеджмента – основа современной управленческой парадигмы. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2006. № 6. С. 9–19.
3. Глущенко И. И. Оценка эффективности системы управления инновационными проектами. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2006. № 3. С. 53–60.
4. Дунаєв І. В. Мотиваційний механізм співфінансування пріоритетів в оновленій економічній політиці українських регіонів. *Теорія і практика державного управління*. 2017. № 4. С. 90–99.
5. Дунаєв І. В. Публічна регіональна економічна політика в Україні: формування механізмів модернізації : монографія. – Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2017. 296 с.
6. Кашевський В. Смарт-спеціалізації українських регіонів. *Стратегія розвитку*. 2018. № 9. С. 12–13.
7. Найман Е. А. Становление концепции “обучающегося региона” в западной науке. *Вестник Томского ГУ*. 2013. № 1 (9). С. 81–91. (Серия “Культурология и искусствоведение”).
8. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие. Киев : МАУП, 2003. 368 с.
9. Теория управления : учебник / под общ. ред. А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина ; изд. 3-е, доп. и перераб. Москва : Изд-во РАГС, 2008. 560 с.
10. Чайников В. Н. Развитие системы управления конкурентоспособности экономики российских регионов : дис. ... д.э.н. : 08.00.05. Москва, 2016. 360 с.
11. Шеховцева Л. С. Конкурентоспособность региона: факторы и методы создания. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2001. № 4 (24). С. 11–16.
12. Cities and Regions in the New Learning Economy / OECD. Paris : OECD, 2001. 126 p.
13. Dunayev I. Moving Regional Economic Policy Modernization Ahead: Systems Basis for Organizational and Deblocking Mechanisms in Present-day Ukraine. *Regional Science Inquiry*. 2017. Vol. IX. № 1. P. 21–39.
14. Florida R. Toward the learning region. *Futures*. 1995. № 27 (5). P. 527–536.
15. Gould D. M. Critical Connections. Promoting Economic Growth and Resilience in Europe and Central Asia. Washington, DC : World Bank, 2018. 342 p.
16. Longworth N. European Policy Paper on the Local and Regional Dimension of Lifelong Learning. Brussels : European Commission DG EaC, 2001. 109 p.
17. Longworth N. Learning Cities, Learning Regions, Learning Communities. London, New York : Routledge, 2006. 230 p.
18. Morgan K. The Learning Region: Institutions, Innovation and Regional Renewal. *Regional Studies*. 1997. Vol. 31.5. P. 491–503.

19. Sondergaard L., Murthi M., Abu-Ghaida D., Bodewig C. and Rutkowski J. Skills. Not Just Diplomas: Managing Education for Results in Eastern Europe and Central Asia. Washington, DC : World Bank, 2012. 202 p.
20. Storper M. Regional “worlds” of production: learning and innovation in the technology districts of France, Italy and the USA. *Regional Studies*. 1993. №27 (5). P. 433–455.
21. Storper M. The Regional World: Territorial Development in a Global Economy. New York : The Guilford Press, 1997. 361 p.
22. The TELS Project. Final Report. Brussels : DG Education and Culture, 2001. 317 p.

Lukashov O. O. Improving comprehensive mechanism for state regulation of regional strategic development: redesigning integrated approach to Ukrainian.

The paper provides substantiation of the integrated approach to improving the comprehensive mechanism for state regulation of regional strategic development in Ukraine based on the ‘learning region’ scientific concept. Presentation of the comprehensive mechanism in the form of a three-level structure allows considering it, on the one hand, in an enlarged way within a whole region, and on the other hand, in a detailed way – at the regional level, the level of a large inter-sector project and a regional program with its own budget funds and responsibility for them.

Key words: strategic development, integrated mechanism, “learning region”, target tree, control parameter, ability to realize relevant competencies, necessary capabilities.

Надійшла до редколегії 03.10.2018 р.

