

## РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

### УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ: ІННОВАЦІЙНО-ІНТЕГРАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

### REGIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT: INNOVATION AND INTEGRATION ASPECT

У статті розглянуто методологічний базис, інструменти та детермінанти інноваційно-інтеграційного розвитку територій. Запропоновано організаційно-економічний механізм, який являє собою сукупність рівнів управління регіональним розвитком. Збалансованість інтересів органів влади, бізнесу та населення є характерною ознакою сучасної парадигми розвитку територій. Управління має здійснюватися на засадах адаптивного підходу, який передбачає інституційні та організаційні зміни, а також моделювання економічного розвитку регіону відповідно до викликів сьогодення. Механізм управління регіональним розвитком можна охарактеризувати як структурований набір стратегічних цілей, оперативних цілей та певних завдань. Стратегічні та оперативні цілі мають бути релевантними умовам розвитку країни, загальним потребам регіону, галузевій специфіці бізнес-середовища.

**Ключові слова:** територія, економічний розвиток, управління, інновації, стратегічні пріоритети, потенціал.

The article discusses the methodological basis, tools and determinants of territorial development. The organizational and economic mechanism, which is a set of levels of regional development management, is proposed. Development is driven by change, and innovation is the precursor to change. Innovators, such as entrepreneurial structures, educational institutions, and the public, produce innovations. The success of innovation depends on factors such as financing, legal support, availability of qualified and motivated personnel, and access to information resources. The state and local governments should create favorable conditions for the development of innovative activities. Balancing the interests of government, business, and the public is a characteristic feature of the modern paradigm of territorial development. Management should be based on an adaptive approach that involves institutional and organizational changes, as well as modeling the economic development of the region in accordance with the challenges of today. The regional development management mechanism is a structured set of strategic goals, operational objectives, and specific tasks. The current strategic priorities are: strengthening the region's competitiveness, safety and quality of life, and talent development. Operational goals are projects and programs whose implementation should ensure the achievement of strategic goals. Tasks are certain measures, actions, and procedures that need to be taken to achieve strategic and operational goals. The technology of strategic regional development management is a set of tasks, tools, and results. When choosing the determinants of regional development management at the strategic, tactical, and operational levels, it is advisable to focus on: analyzing the market opportunities of the territory, assessing the potential risks of individual business areas, developing innovative projects and programs, selecting appropriate resources, sources of funding, and areas of inter-territorial integration. Strategic and operational goals should be relevant to the country's development conditions, the urgent needs of the region, and the industry specifics of the business environment.

**Keywords:** territory, economic development, management, innovation, strategic priorities, potential.

УДК 332.1:330.341

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct82-23>

Топоркова О.А.<sup>1</sup>

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів, обліку  
та психології,  
Український державний університет  
науки і технологій

Toporkova Olena

Ukrainian State University  
of Science and Technologies

**Постановка проблеми.** Методологічним базисом розвитку середовища на будь-якому рівні (міжнародному, державному, регіональному, галузевому) є наявність змін, які сприяють підвищенню ступеня організованості цього середовища. Невід'ємною складовою розвитку в сучасному розумінні є інновації, які залежно від об'єкта і предмета дослідження можна розглядати: як зміни, як процес та як результат. Також, можна стверджувати, що середовище будь-якого рівня являє собою систему, яка має постійно розвиватися (змінюватися) і в якій об'єднані, з одного боку – інноваційні процеси, які призводять до кількісних та якісних змін в усіх провідних галузях

середовища; з іншого – контури управління цією системою, спрямовані на використання зворотних зв'язків, розв'язання задач стратегічного та тактичного менеджменту та визначення механізму оперативного управління розвитком. За сучасних неординарних умов важливо не лише окреслити стратегічні візії певної території з урахуванням її специфічних властивостей, а й забезпечити можливість управління інноваційно-інтелектуальним потенціалом та розвитком регіону із застосуванням кращих практик і методик управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку територій та ефективного використання їх потенціалу знаходиться у полі зору

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0956-3638>

багатьох науковців. Якщо донедавна українські дослідники намагалися класифікувати регіони за певними ознаками та вирівняти їх за рівнем економічних досягнень, то сучасні дослідження спрямовані на розвиток унікального економічного потенціалу кожного регіону з урахуванням викликів сьогодення. Білоус-Сергєєва С. О., Графська О. І. та інші науковці визначають стратегічні пріоритети розвитку регіону, зосереджуючись на безпеці, відновленні підприємницької активності, збереженні горизонтальних зв'язків між бізнес-одинацями та компонентами економічних систем різних рівнів [1; 2]. Давимука С. А. підкреслює роль інноваційних інструментів для потреб регіонального розвитку [3]. Мульська О. та Виговський П. виокремлюють організаційні та економічні інструменти активізації інноваційної діяльності в регіоні [4]. Погріщук Б. В. пропонує такі принципи формування регіонального економічного потенціалу: унікальні властивості (особливості) регіону, які можуть бути конкурентними перевагами; збалансованість; співробітництво; інноваційність; інтегрованість; циркулярність; комплексність [5]. Ратинський В. зазначає, що вибір стратегії розвитку регіону залежить від наявних ресурсів, можливих ризиків, термінів впровадження, очікуваних результатів, інноваційного потенціалу та нагальних потреб окремих територій або галузі [6]. Томащук І. В. і Томащук І. О. аргументують, що ефект від розвитку інноваційно-інтеграційних структур для основних стейкхолдерів є лише позитивним [7]. Отже, різновекторні напрями сучасних досліджень доводять, що наразі актуальним є не лише окреслення перспектив розвитку регіону, а, насамперед, управління розвитком з використанням концепцій та інструментів менеджменту та інноваційних розробок, методів і технологій.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає в розробці організаційно-економічного механізму регіонального розвитку шляхом структурування рівнів управління ним.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інструменти розвитку регіону задаються такими векторами: інституційним (управління, органи влади); організаційним (співпраця влади, бізнесу, освіти та громадськості); економічним (застосування спеціальних економічних зон як базису регіональних інноваційних систем) [4, с. 83].

Розглядаючи механізми менеджменту на рівні регіону, зауважимо, що управління розвитком доцільно зорієнтувати не на вирішення наявних проблем (ці проблеми є поточними завданнями органів місцевої влади), а на використання потенціалу, можливостей і сильних сторін певної території. Здійснюватися управління має на засадах адаптивного підходу, який передбачає інституційні та організаційні зміни, а також моделювання економічного розвитку регіону.

Методологічними основами інноваційно-інтеграційного управління на рівні регіональної економіки можуть стати такі принципи як системність, гуманізм і сталість. Як було зазначено вище – середовище будь-якого рівня являє собою систему. Відповідно, принцип системності полягає у трактуванні регіональної економіки як сукупності елементів (виробнича, невиробнича сфери, інфраструктура, логістичні ланцюги, менеджмент, освіта і культура тощо) та взаємозв'язків між ними. Критерієм прогресивності соціальних інститутів вважається принцип гуманізму, який передбачає, що основним пріоритетом функціонування регіональної економіки є задоволення різнопланових потреб людини та покращення якості життя. Сучасні підходи до управління регіоном базуються на концепції сталого розвитку. Принцип сталості, як відомо, полягає у забезпеченні збалансованого розвитку регіону, у тому числі через мінімізацію загроз для його природного та соціального середовища, які виникають в процесі здійснення економічно-господарської діяльності та збереження цього середовища для наступних поколінь [2].

Управління регіональним розвитком пропонуємо розглядати як комплексний процес, що потребує участі й узгодженої взаємодії значної кількості інституцій, бізнес-одинаць та підсистем певної території. Відповідно, система регіонального розвитку має являти собою результат такої взаємодії. Для відображення мети, цілей та інструментів системи регіонального розвитку, пропонуємо такий організаційно-економічний механізм (рис. 1).

Наведений механізм являє собою сукупність рівнів регіонального управління. На стратегічному рівні відбувається узгодження усіх наявних ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних) та внутрішньорегіональних зв'язків, усіх цілей, задач та потенційних можливостей з обраною стратегією розвитку регіону. На цьому ж рівні відбуваються необхідні організаційні зміни та розробляються напрями діяльності інституцій та бізнес-одинаць. У відповідності з обраною організаційною структурою управління будуються фінансові відносини. Визначаючи стратегічні цілі регіонального розвитку варто орієнтуватися не лише на бажані результати, а й на реальність їх досягнення.

Далі відбувається перехід до тактичного рівня управління розвитком регіону, де обрані стратегії деталізуються до ділових та функціональних стратегій учасників підприємницького середовища регіону та безпосередньо формується інтегрована система управління регіональним розвитком з визначенням ключових індикаторів, які б враховували економічні інтереси влади, бізнесу, населення. Кожний регіон формує власну стратегію розвитку, окреслює цілі, завдання, очікувані результати та індикатори досягнення цілей.

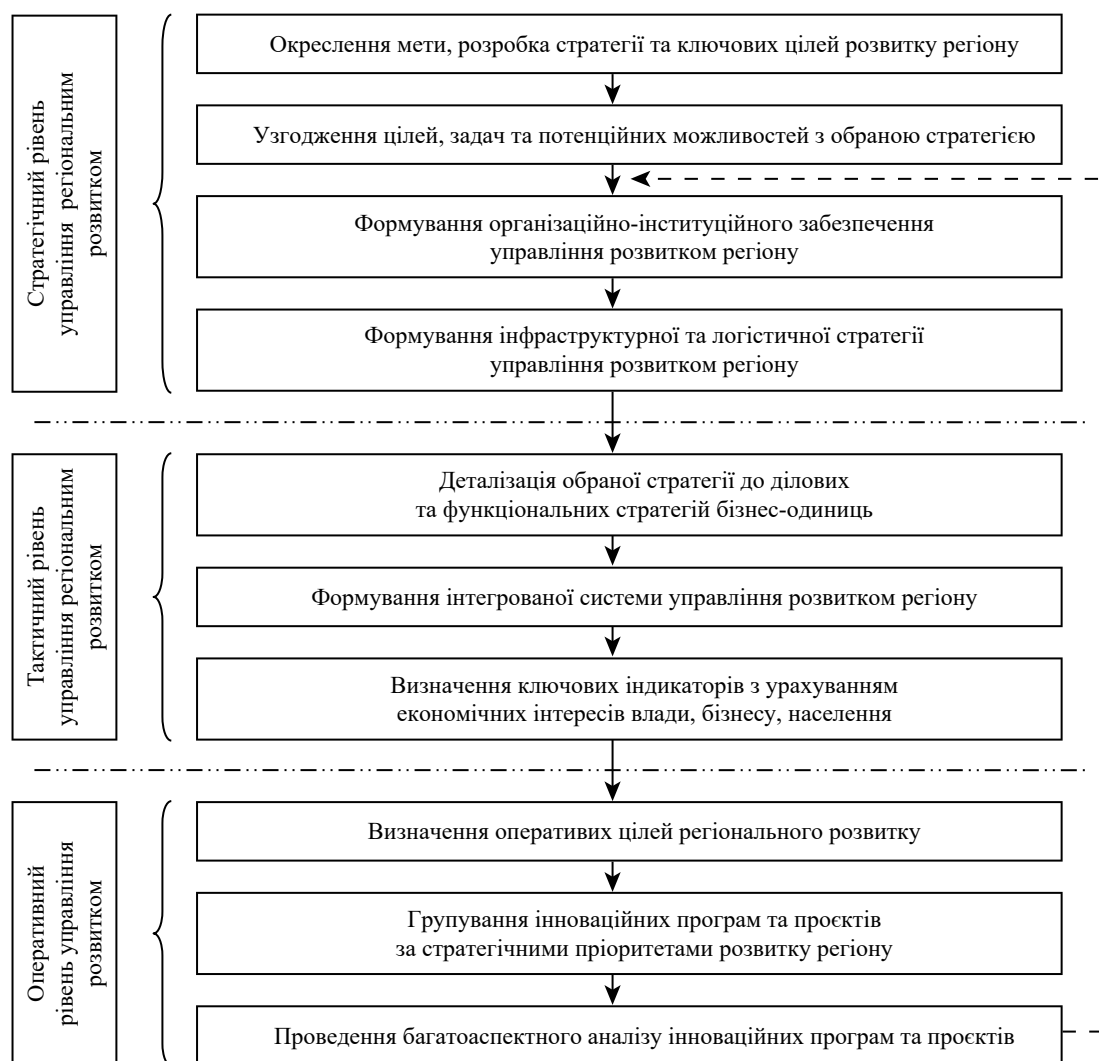


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління регіональним розвитком

Джерело: авторська розробка

На оперативному рівні визначаються оперативні цілі (напрями) регіонального розвитку. Це проєкти та програми, які забезпечуватимуть досягнення стратегічних цілей. Оперативні цілі зазвичай являють собою певний план дій, їх можна кількісно виміряти та вони мають конкретні терміни виконання. Для досягнення оперативних цілей бізнес, освітні заклади, населення можуть пропонувати низку інноваційних програм і проєктів. Ключовим завданням при цьому буде – обрати із запропонованих саме ті, які є реалістичними до виконання з ресурсної точки зору, з урахуванням часових обмежень та потреб регіону. Для визначення ступеня реалістичності виконання здійснюється багатоаспектний аналіз. Складовими такого аналізу можуть бути, наприклад: вартість програми (проєкту), потреба у виробничих потужностях та інших ресурсах, зона відповідальності виконавців, терміни виконання, корисність отриманих результатів для регіону, юридичні та нормативно-правові чинники.

Під кожен зі стратегічних візій може бути визначено декілька оперативних цілей. Необхідність досягнення оперативних цілей має бути очевидною для певного регіону. Багатоаспектний аналіз дозволить з кількох оперативних цілей обрати найбільш реальну в досягненні. Після узгодження стратегічних та оперативних цілей, формуються завдання – конкретні заходи, які необхідно вжити, за виконання яких несе відповідальність певна особа з дотриманням визначених термінів виконання.

Відповідно до запропонованого механізму, доцільно визначити детермінанти управління регіональним розвитком на кожному з окреслених рівнів.

Детермінантами стратегічного рівня управління регіональним розвитком пропонуємо вважати: стратегічну мету та можливості регіону; параметри бажаного стану соціально-економічного розвитку та набір альтернативних траєкторій руху до цього стану; ключові фактори успіху та підходи до управління ними; стратегічну динаміку з урахуванням

взаємного впливу та зв'язків об'єктів стратегічного управління.

Обираючи детермінанти стратегічного управління та регіонального розвитку, доцільно орієнтуватися на: аналіз ринкових можливостей території, аналіз ризиків окремих бізнес-напрямів, розробку проєктів розвитку за регіональними бізнес-сегментами, вибір відповідного ресурсного забезпечення та джерел фінансування напрямів розвитку [8, с. 154].

Вектор регіонального розвитку визначається масивом проблемних питань, вирішення яких є головним завданням менеджменту на мезорівні. Системно утворюючими факторами формування зазначеного масиву є: стан промислового розвитку регіону (характерні галузі економіки та наявні виробничі потужності); фінансово-інвестиційні можливості (пріоритети фінансування галузей та інноваційних проєктів); соціально-демографічні чинники (рівень добробуту, вік та освіта працездатного населення, таланти та їх мотивація); інфраструктура і логістика (можливість просування продукції (послуг) регіону, мережа транспортних комунікацій тощо).

Погоджуємося з думкою, що «стратегічним імперативом регіональної економічної політики є впровадження інноваційно-інвестиційної моделі розвитку регіону зі завданнями покращення інноваційної інфраструктури, залучення інвестицій у інноваційні проєкти, збільшення інноваційної активності бізнесу, розширення інформаційного забезпечення інноваційно-технологічних процесів, запровадження моніторингу та діагностики нарощення інноваційно-технологічної діяльності в регіоні» [4, с. 83]. Саме інновації є рушійною силою розвитку територій. Базисом будь-якої моделі інноваційного розвитку окремих бізнес-одиниць на рівні галузі або регіону є передумови інноваційної модернізації економіки, внаслідок формування яких змінюється державна інноваційна політика. Елементами державної інноваційної політики України є стратегічні цілі, закладені в «Національній економічній Стратегії на період до 2030 року». Цілі конкретизуються в певний набір задач, які забезпечують реалізацію державної інноваційної політики, суб'єктами якої будуть державні структури та інституції, а об'єктами – інноватори (підприємницькі структури, які реалізують інновації, освітні установи, громадськість).

Детермінантами тактичного рівня управління регіональним розвитком будемо вважати правові та фінансові інструменти, спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності; доступ до інформаційних ресурсів; наявність новаторів та програм підтримки освіти і науки у сфері інновацій. Важливим чинником на даному рівні є внутрішнє та зовнішнє оточення регіонального бізнес-середовища та його здатність долати

перешкоди, пов'язані з недоліками менеджменту, ресурсними й часовими обмеженнями, кваліфікацією та мотивацією персоналу тощо.

На тактичному рівні створюються засади економічної реалізації інноваційного потенціалу регіону. Кластери, партнерства, мережі – є відкритими для доступу будь-якої кількості суб'єктів та сфер активності. Саме такі інтеграційні структури стимулюють технологічну диверсифікацію та забезпечують можливість необмеженого додавання нових учасників за умови гармонізації й узгодження стратегічних і оперативних цілей, завдань, методів та передумов взаємодії. Детермінанти тактичного рівня забезпечують можливість корегування стратегії розвитку регіону в довгостроковій перспективі.

Економічний розвиток території (держави, регіону) зумовлюється не лише наявністю ринкового середовища, а й залежить від того – яким чином держава (регіон) сприяють підприємництву та інноваційним проєктам. Державні та регіональні програми підтримання інновацій мають бути спрямовані на досягнення довготермінових цілей розвитку території, з урахуванням інвестиційного характеру інновацій [6, с. 149]. Ключовим завданням при цьому є інтелектуально-інноваційна модернізація економічної системи.

«Сучасна парадигма розвитку місцевої економіки ґрунтується на знаннях й інтелекті, об'єднуючи такі концептуальні основи «глобалізація – інновації – конкурентоспроможність території». Інноваційний прогрес виступає пріоритетом, двигуном і ресурсом змін, проте він повинен враховувати необхідні компроміси в громадах, забезпечуючи збалансований підхід між інтересами бізнесу, соціальним та екологічним розвитком у майбутньому» [7].

Відповідно, детермінантами оперативного рівня управління є доступність інтелектуально-інноваційного простору; інтеграція освіти, науки і бізнесу; розвиток навичок для забезпечення базових потреб людини; переосмислення пріоритетів, спрямованих на сталий розвиток регіону. Підходи до створення інноваційних програм та проєктів регіонального розвитку мають враховувати вплив зазначених факторів усіх рівнів управління.

**Висновки з проведеного дослідження.** Політика регіонального розвитку має будуватися відповідно до окреслених стратегічних цілей, які, в свою чергу, мають бути релевантними умовам розвитку країни, нагальним потребам регіону, галузевій специфіці бізнес-середовища. Характерною ознакою сучасних умов стрімкого розвитку є розгляд регіону як структурованої системи зі стратегічною спрямованістю. Ефективна система управління зумовлює наявність трьох рівнів: стратегічного, тактичного та оперативного. Такий розподіл дозволяє однозначно сформулювати мету й задачі управління розвитком для кожного рівня, а також розробити відповідні інструменти та механізми управління.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білоус-Сергєєва С. О. Інноваційне підприємство як ключовий фактор розвитку регіону у післявоєнний період. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету. Серія: Економічні науки*. 2023. 1(38). С. 50–55.
2. Графська О. І., Головчук Ю. О., Гарасимчук Н. А. Стратегічні пріоритети розвитку регіональної економіки в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-37> (дата звернення 28.01.2025).
3. Давимук С. А. Регіональний розвиток України на шляху до європейської інтеграції: роль інноваційних інструментів. *Регіональна економіка*. 2024. № 3(113). С. 15–26.
4. Мульська О., Виговський П. Методико-прикладні засади політики формування інституційного середовища активізації інноваційної діяльності. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 9. С. 82–87.
5. Погрішук Б. В., Погрішук О. Б., Щербич В. В. Регіональний економічний потенціал: принципи формування та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 22. С. 42–47.
6. Ратинський В. Стратегія розвитку економічної політики держави в галузі інноваційно-орієнтованої виробничої бізнес-інфраструктури. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2(81). С. 147–154.
7. Томашук І. В., Томашук І. О. Стратегічні основи інноваційного розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81> (дата звернення 28.01.2025).
8. Топоркова О. А., Савчук Л. М., Ковальчук Є. В., Долгушин І. В. Інструменти інтелектуального аналізу в стратегічному плануванні бізнес-процесів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 150–155.
2. Graftska O. I., Holovchuk Yu. O. & Harasymchuk N. A. (2022) Stratehichni priorytety rozvytku rehionalnoi ekonomiky v umovakh kryzy [Strategic priorities for the regional economy development in crisis]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-37> (accessed January 28, 2025).
3. Davymuka S. A. (2024) Rehionalnyi rozvytok Ukrainy na shliakh do yevropeiskoi intehtratsii: rol innovatsiinykh instrumentiv [Regional development of Ukraine on the way to European integration: the role of innovative tool]. *Rehionalna ekonomika – Regional Economy*, vol. 3(113), pp. 15–26. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-3-1>
4. Mulska O. & Vyhovsky P. (2023) Metodyko-prykladni zasady polityky formuvannia instytutsiinoho sere-dovyshcha aktyvizatsii innovatsiinoi diialnosti [Methodological and applied principles of the policy of forming an institutional environment for the activation of innovative activities]. *Modeling the development of the economic systems*, vol. 9, pp. 82–87. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-11>
5. Pohrishchuk B. V., Pohrishchuk O. B. & Shcherbych V. V. (2024) Rehionalnyi ekonomichnyi potent-sial: pryntsyipy formuvannia ta perspektyvy rozvytku [Regional economic potential: principles of formation and development prospects]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 22, pp. 42–47. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.22.42>
6. Ratynskyi V. (2023) Stratehiia rozvytku ekonomichnoi polityky derzhavy v haluzi innovatsiino-orientovanoi vyrobnychoi biznes-infrastruktury [Development strategy of state economic policy in the field of innovation-oriented production business infrastructure]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk – Galician economic journal*, vol. 2(81), pp. 147–154. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.02.147](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.147)
7. Tomashuk I. V. & Tomashuk I. O. (2023) Stratehichni osnovy innovatsiinooho rozvytku terytorialnykh hromad [Strategic basis of innovative development of territorial communities]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 57. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-81> (accessed January 28, 2025).
8. Toporkova O. A., Savchuk L. M., Kovalchuk Ye. V. & Dolgushyn I. V. (2024) Instrumenty intelektualnoho analizu v stratehichnomu planuvanni biznes-protsesiv [Intellectual analysis tools in strategic planning of business processes]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 20, pp. 150–155. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.150>

## REFERENCES:

1. Belous-Sergeeva S. (2023) Innovatsiine pidpriemnytstvo yak kliuchovyi faktor rozvytku rehionu u pisliavoiennyi period [Innovative entrepreneurship as a key factor in the development of a region in the post-war period]. *Visnyk Pryazovskoho Derzhavnogo Tekhnichnoho Universytetu. Serii: Ekonomichni nauky – Reporter of the Priazovskyi state technical university. Series: Economic Sciences*, vol. 1(38), pp. 50–55. DOI: [https://doi.org/10.31498/2225-6725.1\(38\).2023.280738](https://doi.org/10.31498/2225-6725.1(38).2023.280738)