

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ (НА ПРИКЛАДІ ХАРКІВСЬКОГО РЕГІОНУ)

©2019 БЕЛЯВЦЕВА В. В.

УДК 005.591.4:330.3(477.54)  
JEL: R58

### Белявцева В. В. Трансформація функцій управління розвитком на регіональному рівні (на прикладі Харківського регіону)

У статті вирішено важливе науково-практичне завдання щодо виявлення тенденцій трансформації функціональної діяльності апарату державного управління в регіоні. Розвиток аналітичної функції показано через комплексний підхід із виділенням взаємопов'язаних блоків, у кожному з яких здійснюється аналітична робота зі своїм обсягом інформації, з урахуванням свобод управління та його професійного рівня. Це можливість застосування в єдиній системі різного метод-інструментарію, враховуючи специфіку економічних процесів і контролюючи нововведення сучасного управління. Схематично інтерпретовано інтеграцію функцій аналізу та синтезу, на підставі чого обґрунтовано доцільність визначення об'єкта розвитку як ізольованої системи (виділеної серед інших із середовища), яка має свою специфіку, а отже, потребує індивідуального підходу до визначення сценаріїв і варіантів для отримання результату. Інтеграція аналізу та синтезу передбачає формування комплексного інформаційного середовища, що необхідно для всебічної оцінки фактів, потенціалу, обмежень та передбачення напрямку розвитку. Розвиток інтерпретовано як складний перехід економічної системи в новий стан, якому властиві коригування, що дозволяє по-новому оцінити суть управління процесом розвитку із виділенням інноваційних інструментів змін.

**Ключові слова:** функції управління, розвиток, регіон, трансформація.

**DOI:**

**Рис.:** 3. **Бібл.:** 17.

**Белявцева Вікторія Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, бізнес-адміністрування та регіонального розвитку, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** my\_edem@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-8773-9307>

УДК 005.591.4:330.3(477.54)  
JEL: R58

UDC 005.591.4:330.3(477.54)  
JEL: R58

Белявцева В. В. Трансформація функцій управління розвитком на регіональному рівні (на прикладі Харківського регіону)

В статье решена важная научно-практическая задача относительно выявления тенденций трансформации функциональной деятельности аппарата государственного управления в регионе. Развитие аналитической функции показано через комплексный подход с выделением взаимосвязанных блоков, в каждом из которых осуществляется аналитическая работа со своим объемом информации, с учетом свобод управления и его профессионального уровня. Это возможность применения в единой системе разного метод-инструментария, учитывая специфику экономических процессов и контролируя нововведение современного управления. Схематично интерпретирована интеграция функций анализа и синтеза, на основании чего обоснована целесообразность определения объекта развития как изолированной системы (выделенной среди других из среды), которая имеет свою специфику, а следовательно, нуждается в индивидуальном подходе к определению сценариев и вариантов для получения результата. Интеграция анализа и синтеза предусматривает формирование комплексной информационной среды, что необходимо для всесторонней оценки фактов, потенциала, ограничений и предвидения направления развития. Развитие интерпретировано как сложный переход экономической системы в новое состояние, которому присуще корректирование, что позволяет по-новому оценить суть управления процессом развития с выделением инновационных инструментов изменений.

**Ключевые слова:** функции управления, развитие, регион, трансформация.

**Рис.:** 3. **Библ.:** 17.

**Белявцева Вікторія Владимировна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємств, бізнес-адміністрування та регіонального розвитку, Харківський національний університет міського господарства ім. А. Н. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** my\_edem@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-8773-9307>

### Belavceva V. V. Transformation of Development Management Functions at the Regional Level (on the Example of the Kharkiv Region)

Important scientific and practical task concerning identification of trends in the transformation of functional activity of the public administration apparatus in the region is solved in the article. The development of analytical function is shown through a complex approach with the allocation of interconnected blocks, in each of which analytical work is carried out with its volume of information, taking into account the freedom of the manager and his professional level. It is an opportunity to use a different method-toolkit in a single system, taking into account the specifics of economic processes and controlling the innovations of modern management. Schematically interpreted the integration of the functions of analysis and synthesis, on the basis of which justified the feasibility of defining the development object as an isolated system (distinguished among others from the environment), which has its own specificity, and therefore requires an individual approach to the definition of scenarios and options for obtaining a result. Integration of analysis and synthesis involves the formation of a comprehensive information environment that is necessary for a comprehensive assessment of the facts, potential, constraints and prediction of the direction of development. Development is interpreted as a complex transition of the economic system to a new state, which is characterized by adjustments, that allows a newer assessment of the essence of the management of the development process with the allocation of innovative change tools.

**Keywords:** management functions, development, region, transformation.

**Fig.:** 3. **Bibl.:** 17.

**Belavceva Victoria V.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics of Enterprises, Business Administration and Regional Development, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Marshala Bazhanova Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** my\_edem@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-8773-9307>

**Н**аціональна економіка в її сучасному стані розвитку проходить складний період трансформаційних перетворень як у галузевому, так і в регіональному розрізі. Держава, окрім стратегічних проблем безпеки, енергозабезпечення, міжнародної конкуренції та завдань адресної підтримки інноваційних пріоритетів, значну увагу приділяє регіональній політиці, включаючи регіони в реформаційні процеси, в державну стратегію впровадження інновацій та інституційних змін. Ці зміни плануються та здійснюються під впливом глобальних тенденцій інтеграції економік різних країн, базуються на власному історичному досвіді переходу на ринкові умови господарювання, формуються як нова модель економіки європейського типу з урахуванням менталітету нації, ресурсних і територіальних особливостей на місцевому рівні, наявного потенціалу та необхідності вдосконалення методів його використання.

У складних умовах оновлення та нерівноваги змінюється організаційна технологія взаємодій між учасниками регіональної системи, відпрацьовуються механізми балансу сил, формуються нові інструменти впливу на регіональний розвиток. Разом з іншими управлінськими структурами інститут державного управління на регіональному рівні (облдержадміністрація) також змінює свої функції й методи управління.

Питання розвитку функцій управління є не новим, і провідні науковці приділили цьому питанню достатню увагу, запропонували різні напрями розвитку управлінських функцій підприємницьких структур.

Описано чинники виробництва, їх роль і значення в соціально-економічному розвитку регіону [1].

Запропоновано методичний підхід до оцінки інноваційного розвитку України та країн ЄС, який, зокрема, передбачає оцінку умов створення та рівня інноваційного потенціалу країн та дослідження компонентів інтегральних показників умов створення та рівня реалізації інноваційного потенціалу країн [2].

Розкрито найбільш важливі трансформації сучасного суспільства, їхній вплив на розвиток економічної теорії [3].

Розглянуто вплив зовнішніх чинників на економічну теорію та описано розвиток методології макро-економічних досліджень [4].

Висвітлено основні теоретико-методологічні основи управління розвитком житлово-комунального господарства як об'єкта міської економіки, приділено увагу особливостям галузевого монополізму й новим формам реорганізації галузі [5].

Досліджено питання методологічного забезпечення управління регіоном, а також соціально-економічні умови, що сприяють розвитку економіки регіонів [6].

Визначено наявність протиріч між економічним і соціальним розвитком [7].

Розкрито наявний технологічний і науковий потенціал України щодо теорії оперативного управління на різних щаблях ієрархії [8].

Детально описано різні сфери діяльності Харківської області з наведенням інвестиційних проєктів [9].

Наведено статистичний матеріал, що характеризує економічне, соціальне та демографічне становище міст обласного значення, районів області та районів м. Харкова відповідно до встановленого адміністративного поділу [10].

Сформовано правову модель гармонізації приватних і публічних інтересів у галузі наукових досліджень, розробок та інновацій [11].

Висвітлено аспекти адміністративно-правового регулювання інвестиційної діяльності [12].

Досліджено сучасну систему органів публічної влади, основним призначенням яких є формування та реалізація інвестиційної політики держави, від якої сьогодні залежить добробут і економічне зростання України [13].

Досліджено основні методологічні засади сучасних моделей конкурентоспроможності країн та регіонів [14].

Зроблено аналіз класичної (традиційної) концепції публічного управління, включаючи її основні положення, принципи, цілі, характеристики [15].

Досліджено, який тип стратегії змін необхідний в європейському контексті для досягнення більш ефективної відповіді організації на світову конкуренцію [16].

Здійснено систематизацію підходів до управління інвестиціями відповідно до їх нормативно-правового регулювання [17].

У зазначених наукових дослідженнях наведено широкий спектр висновків і пропозицій щодо розвитку управління на адміністративному рівні. Проте залишається актуальним питання щодо застосування інноваційних заходів до модернізації управління, зважаючи на потреби розвитку регіону.

*Метою* статті є розробка пропозицій та рекомендацій щодо трансформації системи адміністративного управління регіоном.

**Д**ослідження показують, що в оновленому механізмі управління регіоном і його розвитком відносно стабільними в апараті адміністрації залишаються його структура, зв'язки з органами центральної влади, фінансове забезпечення своєї діяльності. Інші складові, а саме: комплекс завдань регіональної політики, методи впливу, інструментарій аналізу та прийняття рішень, система контролю формуються в різних варіантах і моделях, і за цією ознакою регіони суттєво відрізняються між собою. Ці відмінності мають ознаки місцевого характеру, і їх дослідження є предметом регіоналістики. Відмінності ж глобального, інституційного та управлінсько-

технологічного характеру слід віднести до компетенції загальноекономічного аналізу та теорії організації і управління [1; 2].

«Управління» як поняття у системі наукових знань носить ємний, багатозначний і категорійний характер. Воно виражає, по суті, деякий інтегральний механізм пізнання і дії, що дозволяє як окремім людині, так і будь-яким організованим системам змішаного характеру (соціальним групам, виробничо-господарським об'єктам, людино-машинним агрегатам тощо) ставити цілі та досягати їх найкращим чином. «Найкращим чином» – це не просто «зручна» добавка до змісту «управління», а важлива критеріальна установка. Вважаємо, що не зовсім вірно говорити, що «поганий результат – це погане управління», вірніше буде сказати так: «поганий результат – це «не управління, а неорганізована стихія».

**П**роблематика «управління», «керівництва» досліджується вже кілька століть, і з цих питань фахівцями накопичено величезний науковий і практичний матеріал [3–8]. Але ця тема ніколи не буде повністю досліджувана, оскільки керований об'єкт, ситуація в навколишньому середовищі та сам «управитель» або орган управління перебувають у постійному еволюційному процесі. Реальність мінлива, а отже, і методи її пізнання та регулювання теж не можуть залишатися незмінними.

У управлінні як специфічному виді діяльності, заснованому на корисних результатах, інтелекті та технології прийняття рішень, виділяють системи, методи, функції та технології (управлінські технології). Ці складові теж докладно вивчені, проте в кожному з цих блоків є досить багато і нових проблем.

Нас цікавить блок функцій управління, де визначилося відносно стійке уявлення про таке – функції:

- ✦ це різновиди управлінської діяльності;
- ✦ діляться на основні та конкретні;
- ✦ знаходяться в динамічному розвитку;
- ✦ структурують систему управління на її складові частини (служби, відділи, групи);
- ✦ є першоосновою для розгалуження та інтеграції інформаційної системи управління (локальні інформаційні блоки, канали зв'язку, порядок інформаційного обміну).

З такими основами суті та ролі функцій управління можна погодитися. Однак якщо прийняти концепцію, що управління відбувається через систему прийняття будь-яких рішень – планових, організаційних, контрольних та ін., то виникає дещо новий погляд на зміст і характер функцій управління. І в цьому плані правомірно, на наш погляд, говорити про «аналітичну функцію управління» як базову складову в методології дій. Суть її полягає в такому: щоб діяти раціонально (економно і корисно), доцільно поглиблено розібратися в таких питаннях, як: мета системи чи конкретної особи, що приймає рішення (ОПР); по-

тенціал системи (якою ОПР управляє або бере участь в управлінні); наявні та відсутні ресурси для досягнення цілей; механізми забезпечення процесу (руху) та очікувані результати. Останнє, скоріш за все, може звучати якось незвично, «аналітика – це осмислення свого ж прогнозу», але, мабуть, до такого змісту аналітики варто поставитись уважніше.

**З**відси ми робимо досить змістовний висновок, що аналітична функція – це функція пізнання, осмислення, оцінки та прогнозу. У традиційному розумінні все це зазвичай розглядають окремо (аналіз, оцінка, припущення, розрахунок, прогноз). Але ця функція, на наш погляд, визначається системною цілісністю. Реальна аналітика – це дещо ширше і глибше, ніж узагальнення даних статистики, економічні розрахунки та соціологічні дослідження. Це і структурно-логічний аналіз, виявлення причинно-наслідкових зв'язків, урахування неформальних зв'язків і відносин, інтерпретація інтересів, оцінка впливу середовища на досліджувану економічну систему.

Завдання управлінського аналізу на підприємстві ускладнені тим, що розуміння «хворого підприємства, як і хворого організму людини» більш-менш відомо в загальноприйнятому значенні. Куди складніше описати розуміння – що таке «здорове підприємство і здоровий організм». Та й грань між «хворим і здоровим» чітко і однозначно провести не завжди вдається з різних причин – як об'єктивних, так і суб'єктивних.

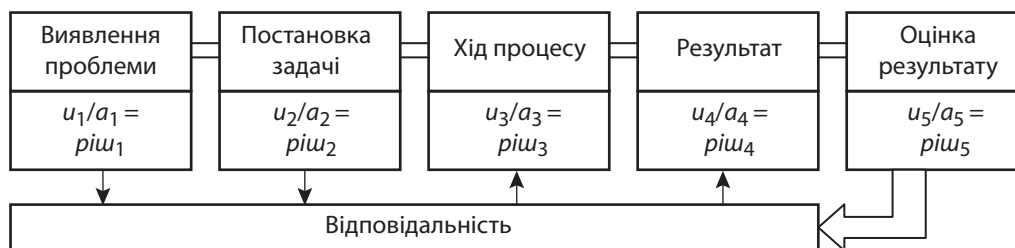
Аналіз набирає значимість і вагомість в тому випадку, коли включений у механізм управління, а вже конкретне завдання в управлінні (вирішення аварійної ситуації, збереження стабільності або нарощування потенціалу, прогноз розвитку) – це вже питання уточнення «вимог» до аналізу. На теперішній час загальноприйнята структура завдань і методів аналітичної роботи не відповідає новим умовам і вимогам середовища, що змінилося, тому виникає завдання пошуку нового підходу й організаційного оформлення управлінських рішень.

З двох концептуально різних підходів до управління, що відрізняються вибором пріоритету (перший – управління як дія, вплив; другий – управління як прийняття рішень), аналітичну функцію, як системоутворюючу базу управлінського процесу, включає в себе саме другий підхід. Якщо в першій концепції аналітика відіграє підготовчу роль для виконання функцій планування, організації, обліку і контролю, то у другій концепції – вона бере на себе місію забезпечувати якість управління в цілому, оскільки супроводжує процес управління на всіх етапах і в усіх ланках ієрархії системи. Навіть у строго директивній системі, згідно з другою концепцією, в кожній ланці ієрархії та за кожним із завдань управління є свої можливості аналізувати, зважувати, шукати оптимум і приймати рішення, а не беззастережно виконувати



регламенти, накази і розпорядження. В умовах нерівноважного стану економічного об'єкта, неповноти даних, спотворення інформації в мережах саме аналітична робота в кожній локальній ланці дозволяє приймати і виконувати рішення з високим корисним ефектом. Таким чином, наш час і наші реальні умови діяльності роблять аналітичну функцію управління все більш вагомим в загальному механізмі збереження стійкості системи і досягнення поставлених нею цілей.

У нашій концепції цю особливість аналітичної функції управління покажемо таким чином (рис. 1).



$u_1 \div u_n$  – інформація в кожному блоці механізму управління;  
 $a_1 \div a_n$  – аналітична робота в кожному блоці управління;  
 $рiш_1 \div рiш_n$  вибір у кожній ланці (локальні рішення)

**Рис. 1. Аналітична функція управління**

На поданій схемі (див. рис. 1) показано, що в кожній ланці (у локальних взаємопов'язаних блоках) відбувається своя аналітична робота зі своїм обсягом інформації, з урахуванням свобод управлінця та його професійного рівня. Аналітична функція знижує бар'єри непорозуміння або умисного опору, розвиває корпоративну культуру та збільшує синергетичний ефект від взаємодії в системі управління, оскільки кожна ланка вносить свій внесок у кінцевий результат.

Прикладом реалізації такого підходу до функцій в механізмі управління можуть служити вже діючі на деяких підприємствах, «організаційні системи» з центрами відповідальності.

У системі економічних понять використовується і деякі інші функції, а саме: «інформаційно-аналітична функція» управління, інформаційно-аналітична діяльність. Термін «аналітика» вживається в значенні – мистецтво аналізу, мистецтво міркування (логіка), подрібнення цілого.

За Платоном, аналіз – це умовивід. Аналіз розуміють як дію щодо збільшення інформації, визнаючи за нею роль інструменту вироблення нових знань. За своєю логічною основою, аналітика – це антипод інтуїції, вона працює з даними. Але в деяких випадках дані не завжди доступні та правдиві.

Тому у практиці управління визнання отримали такі групові методи аналітичної роботи, як «мозковий штурм», «мудрість натовпу», «інтелектуальний аналіз».

Скоріш за все, у майбутньому аналітичні системи будуть змішаного типу та базуватися на логіці,

інтуїції, колективних оцінках, розрахунках. На практиці сьогодні інститут аналітики також дуже розвинутий, популярний і набирає силу. Відбувається спеціалізація самих аналітиків: інвестиційні, ринкові, маркетингові, рекламні, фінансові, психоаналітики, що і доводить підвищення ролі знанневої компоненти в діяльності суспільства.

Аналітика – процес побудови моделей предметної області досліджень, процес синтезу нових знань, а також інтерпретації результатів. Важливо прийняти позицію, що аналітика, як констатація фактів, мало-

продуктивна. Краще її призначення – це «випередження подій». У реальних господарських системах важливо встановити, на що спрямований аналіз (рис. 2).

На рис. 2 символічно показано, що об'єкти аналізу в їх загальнотеоретичній моделі не ранжуються, але на практиці кожна система в умовах своєї конкретики неодмінно виділяє пріоритети. На наведеній моделі (див. рис. 2) об'єкти аналітичної діяльності представлені в широкому, але не повному спектрі, оскільки досить часто виникають ситуації появи нових властивостей в об'єкті та нових ситуацій у середовищі. Наприклад, у кібернетичному підході аналізують відхилення від заданого тренду, в політиці – розстановку сил, у бізнесі – потенціал конкурентів тощо.

Таким чином, аналітична функція – це функція безперервна в часі (або поопераційна), вона підлаштовує себе під «конкретику» ситуації та завдання, що вирішуються. Крім того, можна говорити про різні методи аналізу не тільки в частині метод-інструментарій, а й у частині аналітичних знань щодо специфіки економічних процесів: конкурентний аналіз, інституційний аналіз, фінансово-економічний аналіз, управлінський аналіз, ситуаційний аналіз (об'єкт і середовище) тощо.

Усі нововведення сучасного управління: бюджетування, управління проектами, інжиніринг, контролінг тощо, у своїй першооснові побудовані на аналізі як методі пізнання реальності шляхом розкладання, деталізації, структурування цілого на частини пошуку залежностей і впливів. Але це тільки одна частина управління. Друга частина – синтез, що в кожному

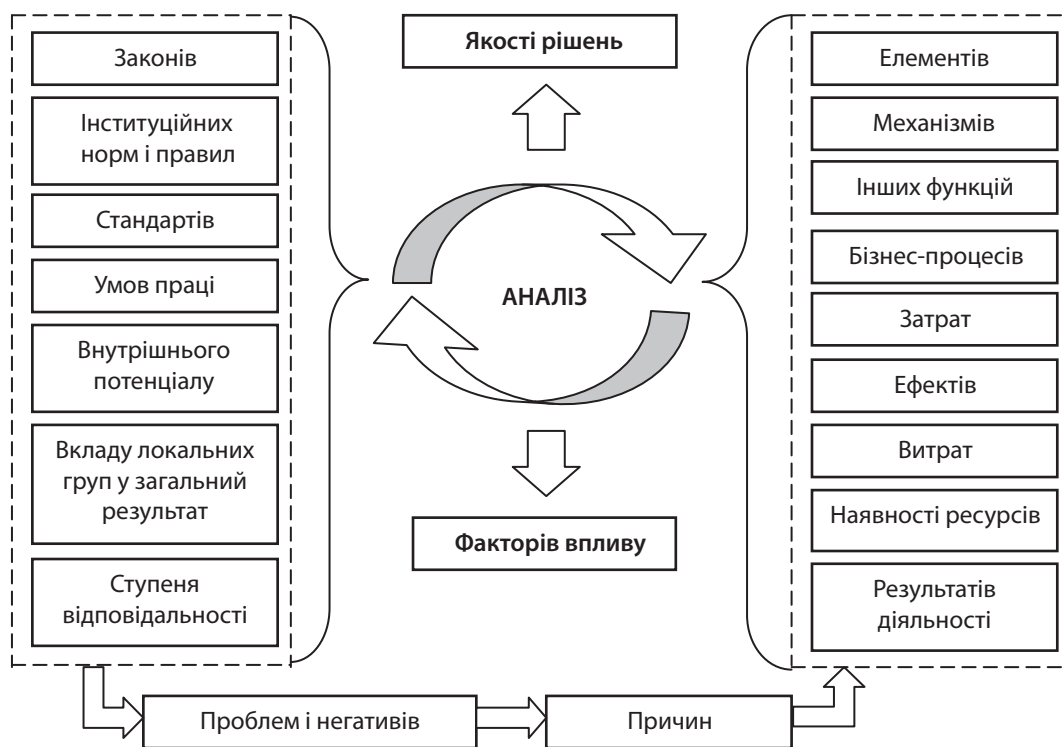


Рис. 2. Об'єкти, умови середовища та завдання аналізу

з цих методів і є головним. Синтез інтегрує і завдання, і процес підготовки рішення. За синтезом в управлінні слідує процес здійснення на практиці прийнятого рішення, тобто організація діяльності – третя частина управління. Саме в цій складовій механізмі управління вже не просто стикаються, а змикаються класична концепція управління як дії з новою – як проведення і коригування керованого процесу.

Спробуємо також відповісти на питання, що є кінцевим результатом аналітичної функції? Це «управлінський напівфабрикат», оцінка, пропозиція або варіант вирішення. Можна також визначити, що аналітична функція включає в себе дослідницьку роботу, рекомендаційну та проектно-підготовчу (продуктивну). Тому ця функція певною мірою «досконала», адже відстежує і витрати, і процес, і продукт – тобто товар, який має свою ціну, нерідко і комерційну. Продуктивність аналізу підкріплюється і тим, що він є «сировиною» для синтезу, що можна показати на такій моделі (рис. 3).

На рис. 3 показано, що досліджуваний об'єкт повинен розглядатися як деяка ізольована система (виділена серед інших із середовища), яка має свою специфіку, яку і потрібно визначити перш за все. Проблемним слід вважати визначення потенціалу розвитку економічного об'єкта. Але в цілому управління має справу з досить складним і багатовекторним інформаційним полем, яке і використовується для аналізу та синтезу. Ці взаємопов'язані функції виконуються різними методами і разом забезпечують прийняття рішення. А саме рішення може мати

різне оформлення (наказ, регламент, програма, проект тощо), але в завданнях розвитку, в інноваційних моделях більш повно і досконало рішення втілюється як інжинірингова розробка.

Розвиток розглядають і як процесний перехід економічної системи в новий стан, якому властиві коригування (через непередбачувані ситуації, нестачу ресурсів, появу відхилень тощо), а сам характер управління процесом розвитку найбільш часто рекомендують здійснювати за механізмом контролінгу.

У моделі на рис. 3 включено блок «результат». Але цей термін не завжди визначає чіткість і однозначність. Тому ми вводимо два фактори оцінки результату: ефект і зміни. Ефект – у розумінні співвідношення між витратами та очікуваними результатами діяльності для досягнення цілей, а зміни – це внутрішній бік стану підприємства (організації), що характеризують стійкість, організованість, інноваційність. Зміни покращують (або погіршують) потенціал, становище на ринку, рівень керованості, адаптивність.

Модель «Аналіз – Синтез» знаходить своє застосування на практиці наукового дослідження економіки в умовах перехідного періоду. Такі умови зараз створені в Україні, де адміністративний вплив стає слабким, а ринкові механізми набирають силу. Покажемо це на змінах в роботі Обласної державної адміністрації Харківського регіону. Перш за все, в нових умовах змінився потенціал регіону, його інфраструктура та пріоритети розподілу зусиль та ресурсів.

Харківська область має вагомні пріоритети серед інших регіонів України щодо науково-технічного потенціалу, промислового комплексу, природних ре-

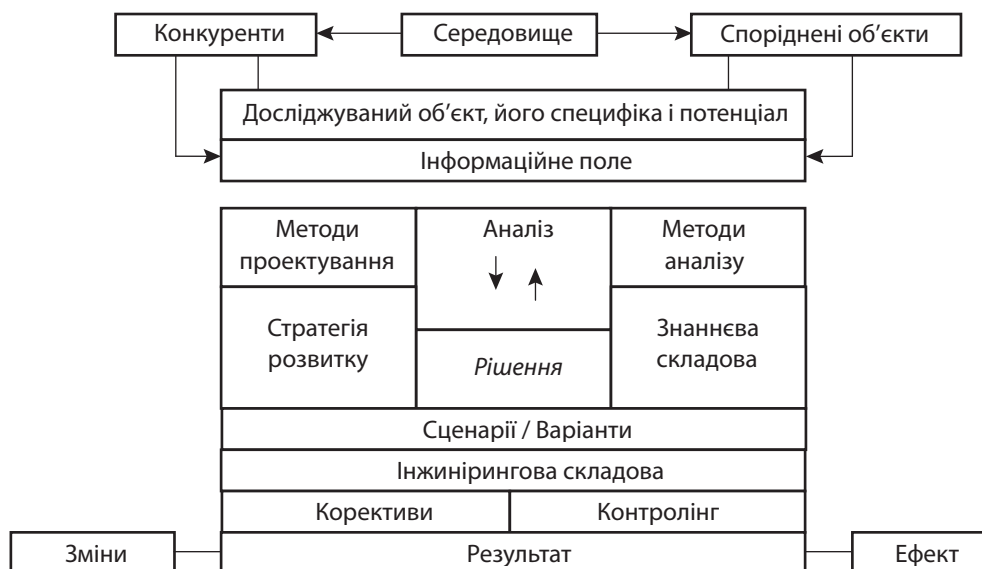


Рис. 3. Блок «Аналіз – Синтез» в управлінні розвитком

сурсів, земель сільськогосподарського призначення, видобутку газу та нафти [9–11]. У цілому, за даними рейтингової оцінки регіонів України, Харківщина посідає від 1-го по 3-тє місце в десяти різновидах оцінки з 19 показників. Чотири з цих показників характеризують конкурентоспроможність області. У регіоні сконцентровано до 60% основних активів науково-освітнього сектора економіки України, виконується п'ята частина усіх науково-дослідних розробок, навчається 200 000 студентів. Область має значні ресурси з видобутку газу, нафти, бурого вугілля. На експорт поставляється 47% промислової та харчової продукції. Показово і те, що Харківщина змінює структуру економіки, нарощуючи обсяги не товарів, а послуг. На сферу послуг припадає 65% зайнятості. У регіоні до 10 тисяч ІТ-компаній, і ця галузь забезпечує 5% надходжень до ВРП, у т. ч. більше половини – на експорт [13].

Завдання регіону – максимально використовувати ці існуючі можливості, на що і націлені зусилля адміністративного сектора управління регіоном.

У системі адміністрування комплекс управлінських заходів щодо розвитку регіону досить широкий. Перш за все, це система міжнародних зв'язків, програма підвищення конкурентоспроможності регіону, а також іміджу та інвестиційної привабливості. У цьому аспекті область розширює мережу власних спеціалізованих організацій за кордоном і розміщує представництва міжнародних організацій на своїй території.

З внутрішніх проблем відзначимо складну ситуацію з кредитами (банківський капітал регіону дуже повільно розгортається в бік інвестиційних потреб бізнесу); недостатній рівень розвитку інфраструктури для підтримки підприємництва (процедурна та консультативна підтримка); у практиці управління не

знайшов поширення промисловий інжиніринг і механізм управління проектами.

Зазначені особливості позитивів і бар'єрів розвитку Харківського регіону знайшли розуміння в апараті державного управління та реалізуються в Стратегії розвитку Харківської області та в практичних регуляторних заходах [12–16].

Як показує проведений аналіз Звітів обласної державної адміністрації (ОДА) за 2016–2017 рр., департаменти економічного профілю здійснили значний комплекс робіт для покращення ситуації у використанні та нарощуванні потенціалу регіону. У 2016 р. проведено 218 заходів міжнародного характеру, прийнято 25 офіційних делегацій, проведено міжнародний форум «Інновації. Інвестиції. Харківські ініціативи». Проведено семінари з питань електронних публічних закупівель, відкрито й організовано роботу 34 центрів надання адміністративних послуг, задіяна платформа обміну інформацією з міжнародної технічної допомоги.

ОДА вирішує широкий спектр завдань (більше 20 програм) для малого та середнього бізнесу, у т. ч. створення кращого бізнес-середовища, спрощення процедур отримання дозволів на відкриття своєї справи, механізми кредитування, оформлення вантажів на митниці та інші [17].

Структура функціональної діяльності ОДА формується різнопланово: внесення змін і коректив у планові завдання; інформаційно-аналітичні матеріали; виконання доручень Кабміну; підготовка матеріалів для проведення засідань, обговорень, організаційних заходів; пропозиції щодо вирішення гострих проблемних питань; організація конкурсів та відбору інноваційних проектів; ліцензування видів діяльності; контроль виконання бюджету.

З представленого, далеко не повного, списку видів діяльності апарату управління можна зробити висновок, що комплекс функцій управління постійно, в оперативному режимі, доповнюється новими завданнями, які формуються як під дією ситуативних змін, так і в результаті наукових розробок з питань управління (правових, інституційних, технологічних, інформаційно-системних, соціально-психологічних тощо), а також завдяки набутому досвіду управлінців у процесі своєї діяльності.

З представленого спектра робіт можна згрупувати кілька узагальнених функцій, а саме: аналітична функція (А), контрольна, звітна і підготовча (ЗП) (функція інформаційного забезпечення) і програмно-проектна (ПП) – розробка заходів, регуляторних норм, програм діяльності. І якщо ці три функції розглядати в часовому вимірі (за період 10–15 років тому і нині), то концентрацію уваги та пропорції затрат часу між ними можна розподілити таким чином:

Раніше = А : ЗП : ПП = 15% : 70% : 15%.

Тепер = А : ЗП : ПП = 30% : 45% : 25%.

## ВИСНОВКИ

1. Для визначення тенденцій та умов змін функціональної складової управління розглянуто концептуально різні підходи до управління, що дозволило визначити поліваріантний характер базових функцій на прийняття рішень. Доведено, що функціональні зміни сприяють збільшенню синергетичного ефекту від взаємодії в системі управління, що дозволяє вивести на новий рівень механізм розвитку організаційної системи.

2. Обґрунтовано концептуальну зміну в призначенні аналітичної діяльності з відмовою від традиційної інтерпретації результатів як факту діяльності на користь передбачення подій, що необхідно в умовах стрімкого розвитку економіки та суспільства. Отже, показано нове методологічне наповнення аналітичної складової управління розвитком, що відповідає сучасним умовам та орієнтує на інновації й зміни.

3. Показано зміни в орієнтирах розвитку в напрямі трансформації комплексу управлінських заходів, що відповідають політиці підтримки інновацій із виходом на міжнародний рівень. Такі умови роботи передбачають набуття нової функціональності всієї системи із домінантою інформаційної складової та інноваційно-орієнтованими інструментами.

У подальшому планується розширити дослідження в напрямі конструювання інноваційної моделі розвитку регіону із виділення технологічної домінанти та поведінкового аспекту змін. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Голиков А. П., Казаков А. В., Шуба Н. В. Харьковская область, региональное развитие: состояние и перспективы : монография. Х. : ХНУ им. В. Н. Каразина, 2012. 224 с.

2. Матюшенко І. Ю. Методичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу України як передумови реалізації четвертої промислової революції і асоціації з ЄС. *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 74–83.

3. Геєць В. Політико-економічні засади дослідження сучасного суспільства. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 3. С. 5–13.

4. Экономическая теория в XXI веке. Национальная экономика и социум / под ред. Ю. М. Осипова, В. З. Сизовой, Е. С. Зотовой. М. : Магистр, 2007. 640 с.

5. Бубенко П. Т., Димченко О. В., Кашпур А. Д. Управління системною модернізацією та розвитком житлово-комунальних підприємств : монографія. Харків : ХНУМГ, 2014. 233 с.

6. Кузьменко Л. М. Управление функционированием и развитием экономики региона. Донецк : НАН Украины. Ин-т экономики промышленности, 2004. 284 с.

7. Овчаренко Ю. А. Еволюційний розвиток концепції рівноваги та стійкості // Сучасні проблеми і перспективи розвитку підприємств України : монографія / за ред. проф. О. С. Іванілова. Харків : ХНУБА, 2014. С. 312–324.

8. Технологический императив развития интеллектуального потенциала Украины : научно-концептуальный альманах. Книга 5 / под науч. ред. В. А. Ткаченко. Днепропетровск : Монолит, 2010. 448 с.

9. Книга инвестора. Харьковская область / сост. М. Ю. Камаса. Харьков : Фолио, 2010. 264 с.

10. Харківська область у 2016 році. Статистичний щорічник / Державна служба статистики України. Харків, 2017. 468 с.

11. Сімсон О. Е. Правова модель приватно-публічно-го партнерства в інноваційній сфері : монографія. Харків : Право, 2013. 448 с.

12. Світлична Ю. О. Адміністративно-правові засади реалізації інвестиційної регіональної політики. *Наше право*. 2017. № 2. С. 72–77.

13. Світлична Ю. О. Повноваження органів місцевого самоврядування в частині формування та реалізації державної політики у сфері іноземного інвестування // Сучасні правові системи світу: тенденції та фактори розвитку : матеріал. наук.-практ.конф. (м. Запоріжжя, 26–27 серпня 2016 р.). Запоріжжя : Істина, 2016. С. 87–91.

14. Антонюк Л. Л. Інноваційна стратегія підвищення конкурентного статусу України в умовах економічної глобалізації // Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку : монографія : у 2 т. / за заг. ред. Д. Г. Лук'яненка, А. М. Поручника. Київ : КНЕУ, 2006. Т. 1. 816 с.

15. Кухарева Г. П. Класична (традиційна) концепція публічного управління – її дієвість у світовому просторі та доцільність подальшого застосування в публічному управлінні України. Теорія та практика державного управління. 2016. Вип. 3. С. 54–61.

16. Thurley K., Wirdenius H. Towards European Management. FT Prentice Hall, 1989. 123 p.

17. Светличная Ю. А. Управление инвестициями как объект административно-правового регулирования. *Eurasian Academic Research Journal*. 2017. № 8. С. 52–57.

## REFERENCES

Antoniuik, L. L. "Innovatsiina stratehiia pidvyshchennia konkurentnoho statusu Ukrainy v umovakh ekonomichnoi hlo-



balizatsii" [Innovative strategy of increasing the competitive status of Ukraine in the conditions of economic globalization]. In *Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu v umovakh hlobalizatsii ekonomichnoho rozvytku*, vol. 1. Kyiv: KNEU, 2006.

Bubenko, P. T., Dymchenko, O. V., and Kashpur, A. D. *Upravlinnia systemnoiu modernizatsiieiu ta rozvytkom zhytlovo-komunalnykh pidpriemstv* [Management of system modernization and development of housing and communal enterprises]. Kharkiv: KhNUMH, 2014.

*Ekonomicheskaya teoriya v XXI veke. Natsionalnaya ekonomika i sotsium* [Economic theory in the XXI century. National economy and society]. Moscow: Magistr, 2007.

Golikov, A. P., Kazakov, A. V., and Shuba, N. V. *Kharkovskaya oblast, regionalnoye razvitiye: sostoyaniye i perspektivy* [Kharkiv region, regional development: state and prospects]. Kharkiv: KhNU im. V. N. Karazina, 2012.

Heiets, V. "Polityko-ekonomichni zasady doslidzhennia suchasnoho suspilstva" [Political and economic principles of research of modern society]. *Ekonomika i prohozuvannia*, no. 3 (2015): 5-13.

*Kharkivska oblast u 2016 rotsi. Statystychnyi shchorichnyk* [Kharkiv region in 2016. Statistical Yearbook]. Kharkiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2017.

*Kniga investora. Kharkovskaya oblast* [Investor's book. Kharkov region]. Kharkiv: Folio, 2010.

Kukhariyeva, H. P. "Klasychna (tradytsiina) kontseptsiiia publichnoho upravlinnia – yii diievist u svitovomu prostori ta dotsilnist podalshoho zastosuvannia v publichnomu upravlinni Ukrainy" [The classical (traditional) concept of public administration is its effectiveness in the world of space and expediency of further application in public administration of Ukraine]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, no. 3 (2016): 54-61.

Kuzmenko, L. M. *Upravleniye funktsionirovaniyem i razvitiyem ekonomiki regiona* [Management of the functioning and development of the regional economy]. Donetsk: NAN Ukrainy; In-t ekonomiki promyshlennosti, 2004.

Matiushenko, I. Yu. "Metodychnyi pidkhid do otsinky inovatsiinoho potentsialu Ukrainy yak peredumovy realizatsii chetvertoi promyslovoi revoliutsii i asotsiatsii z YeS" [Methodical approach to the assessment of the innovative potential of Ukraine as a prerequisite for the implementation of the fourth industrial revolution and association with the EU]. *Biznes Inform*, no. 2 (2016): 74-83.

Ovcharenko, Yu. A. "Evoliutsiinyi rozvytok kontseptsii rivnovahy ta stiikosti" [Evolutionary development of equilibrium and stability concept]. In *Suchasni problemy i perspektivy rozvytku pidpriemstv Ukrainy*, 312-324. Kharkiv: KhNUBA, 2014.

Simson, O. E. *Pravova model pryvatno-publichnoho partnerstva v innovatsiinii sferi* [The legal model of private-public partnership in the innovation field]. Kharkiv: Pravo, 2013.

Svetlichnaya, Yu. A. "Upravleniye investitsiyami kak obekt administrativno-pravovogo regulirovaniya" [Investment management as an object of administrative and legal regulation]. *Eurasian Academic Research Journal*, no. 8 (2017): 52-57.

Svitlychna, Yu. O. "Administrativno-pravovi zasady realizatsii investytsiinoi rehionalnoi polityky" [Administrative and legal principles of realization of investment regional policy]. *Nashe pravo*, no. 2 (2017): 72-77.

Svitlychna, Yu. O. "Povnovazhennia orhaniv mistsevoho samovriaduvannia v chastyni formuvannia ta realizatsii derzhavnoi polityky u sferi inozemnoho investuvannia" [Powers of local self-government bodies in relation to the formation and implementation of state policy in the field of foreign investment]. *Suchasni pravovi systemy svitu: tendentsii ta faktory rozvytku*. Zaporizhzhia: Istyna, 2016. 87-91.

*Tekhnologicheskyy imperativ razvitiya intellektualnogo potentsiala Ukrainy : nauchno-kontseptualnyy almanakh* [The technological imperative of the development of the intellectual potential of Ukraine: a scientific conceptual almanac], vol. 5. Dnepropetrovsk: Monolit, 2010.

Thurley, K., and Wiridenius, H. *Towards European Management*. FT Prentice Hall, 1989.