

**Олександр МРЯЧЕНКО,**  
аспірант Інституту держави і права імені В.М.Корецького  
Національної академії наук України, м. Київ

**Ярослав ЖОВНІРЧИК**  
д-р наук з держ. упр., професор,  
завідувач відділу проблем державного управління та  
адміністративного права Інституту держави і права  
імені В.М. Корецького  
Національної академії наук України, м. Київ

### **ДЕРЖАВНА РЕГІОНАЛЬНА ПОЛІТИКА ЯК ІНТЕГРАЦІЙНИЙ ФЕНОМЕН**

Останнім часом в Україні суттєво зросла увага до проблем соціально-економічного розвитку регіонів, що обумовлюється посиленням впливу загальноєвропейських тенденцій демократизації, децентралізації в системі територіального розвитку та спричиняє подальше вдосконалення відповідної нормативно-правової бази, упорядкування міжбюджетних відносин, упровадження механізмів фінансового стимулювання. Здебільшого регіональна проблематика розглядається з точки зору підвищення ефективності функціонування господарства країни в цілому.

В умовах масштабної соціально-економічної кризи в Україні, обумовленої військовою агресією з боку російської федерації питання стабілізації рівня економічного розвитку, ефективного структурного устрою національної економіки набуває нового змісту та значення. Ключова роль в цьому процесі належить регіональним органам державної влади та органам місцевого самоврядування, зокрема, щодо підвищення результативності розв'язання економічних проблем територій, забезпечення умов для соціального розвитку та підвищення рівня життя населення.

Забезпечення реалізації таких завдань потребує мобілізації та ефективного використання усіх можливих інструментів, насамперед, інституційних, та їх спрямування на досягнення визначених стратегічних пріоритетів і оперативних цілей регіонального розвитку. При цьому кожна держава має сформулювати ефективну, адаптовану модель державної регіональної політики, що має відображати не лише уявлення науковців про процеси і явища щодо регіонів, але й закономірності їх функціонування. Це дає змогу ухвалювати на науковій основі та реалізовувати на практиці конструктивні управлінські рішення з урахуванням регіональних тенденцій, що сприятимуть якісному моделюванню майбутнього їх розвитку, раціональному використанню

ресурсів, формування ефективних організаційних структур і відповідних механізмів управління економічним розвитком території [2].

На сучасному етапі розвитку України її економічна спроможність та ефективна інтеграція у європейський економічний простір залежить від адекватного вироблення й реалізації такої моделі взаємовідносин із регіонами, яка сприяла б становленню змістовно-нових форм співробітництва у форматі “центр-регіони” та відповідала загальноєвропейській практиці внутрішньої міжрегіональної співпраці. Будучи складовою економічної системи держави, регіон із певним часовим відтермінуванням відображає всі процеси її розвитку [1]. Тому в умовах сучасних викликів українській державі актуалізується питання формування та реалізації ефективної регіональної політики як інструменту забезпечення післявоєнного відновлення країни, її подальшого стабільного економічного розвитку і конкурентоспроможності на європейському ринку.

Комплекс питань, пов'язаний із необхідністю вирішення проблематики різкої асиметричності економічного стану регіонів України є досить популярною темою серед вітчизняних дослідників, особливо останнім часом, коли на загальнодержавному рівні приділяється багато конструктивної уваги становищу регіонів у період дії правового режиму воєнного стану та прогнозам майбутнього регіонального розвитку. Так, подолання кризи у будь-якій сфері суспільного життя безпосередньо пов'язано із рівнем економічної активності. Соціальний розвиток визначається ресурсними можливостями, які, у свою чергу, залежать від рівня економічного розвитку. Тому тільки розвиваючи економічну активність, можна здійснити ті чи інші прориви у житті місцевої громади і підняти рівень добробуту населення, який, зрештою, завжди визначає ступінь успіху функціонування тієї чи іншої соціально-економічної системи [3].

Регіон виступає невід'ємною частиною не лише адміністративно-територіального устрою, а й усієї економічної системи країни. Їй властива присутність певних природних та ресурсних чинників, процеси управління якої реалізують регіональні органи влади. Він є одним із ключових об'єктів організаційно-економічних та політико-правових відносин, спрямованих на організацію регіональної економіки, формування сприятливих умов життя та задоволення потреб населення з урахуванням специфіки його розвитку [4]. Відроджуючись після кризового стану, долаючи на своєму історичному шляху складнощі та труднощі, розвиваючись і прогресивно функціонуючи, кожен окремо взятий регіон робить свій внесок у розвиток економіки всієї країни. Тому проблеми стійкості розвитку регіонів є особливо актуальними у даний

час, коли глибинні трансформаційні процеси в економіці пов'язані із військовими діями в Україні, роблять її більш вразливою та чутливою до впливу низки різних зовнішніх і внутрішніх чинників.

Якісні, закономірні зміни у процесах функціонування регіональної системи, які мають об'єктивний характер та зумовлені виникненням нових форм зв'язків між соціально-економічними потребами і засобами їх задоволення прийнято вважати *регіональним розвитком*. Регіональний розвиток – це багатогранний та багатоаспектний процес, що найчастіше розглядається із точки зору сукупності різноманітних соціально-економічних цілей та включає такі аспекти, як: зростання виробництва та доходів; зміни в інституційній, соціальній та адміністративній структурі; зміни у суспільній свідомості, традиціях та звичках. Під якісними змінами розуміється зміна не тільки кількісних параметрів, які характеризують динаміку у розвитку окремих елементів системи, а і докорінну зміну структури, яка розкривається через взаємозв'язки між підсистемами і елементами всієї регіональної системи. Закономірні зміни, які відбуваються у межах регіональної системи, характеризують внутрішню сутність процесів, визначають спрямованість та розкривають природу взаємодії окремих елементів регіональної системи між собою та зовнішнім оточенням [1].

До основних умов ефективного розвитку регіону слід віднести: врахування інтересів та задоволення запитів населення регіону, кон'юнктури ринку, суб'єктів ринкових відносин; адаптацію економічної системи регіону до чинників зовнішнього оточення та внутрішньої будови; формування стратегії сталого розвитку регіону. Специфічні характеристики регіону слід обов'язково враховувати у процесі розробки цільових програм розвитку, необхідність яких викликана такими умовами як: зв'язок регіональної політики та державної, зокрема, обумовлений певною фінансовою залежністю регіональних бюджетів від фінансування центру; наявність природно-сировинної бази; специфіка кліматичних та екологічних умов; сформована структура економіки тощо [2].

У зв'язку із специфікою свого внутрішнього змісту як явища, регіони виступають одним із ключових елементів реалізації державної політики у економічній та соціальній сферах, це пов'язано із тим, що сфера їх розповсюдження поширюється, насамперед, на регіональну економіко-політичну систему. Отже, функціонування економіки регіонів обумовлено комплексом інтересів держави, спрямованих на розробку ефективної системи управління, яка передбачає формування власної регіональної системи управління з правом вільного розпорядження наявними ресурсами та потенціалом.

Доцільно розглядати регіон як відокремлену територію у межах країни, що характеризується власною системою адміністративних органів управління, системністю господарювання, спеціалізацією економіки, збалансованістю розвитку продуктивних сил на основі ефективного поділу праці. Наявність відокремленої території зумовлює забезпеченість регіону різними видами ресурсів, здатність і можливість самостійно вирішувати економічні проблеми, що виникають, у межах регламентованих повноважень та сформульованих стратегічних цілей. Збалансованість характеризує процеси дотримання пропорцій усередині регіону, спрямованого на забезпечення розширеного відтворення.

Тому, варто здійснити комплекс заходів, що сприятиме досягненню зазначених стратегічних цілей розвитку регіону, а саме: 1) реалізація ресурсного та економічного потенціалу на основі виділення критеріїв, параметрів, засобів та технологій ефективного управління регіоном; 2) забезпечення розвитку регіональних та муніципальних суб'єктів господарювання з метою покращення функціонування економічної системи; 3) удосконалення системи та методик управління регіоном; 4) скорочення негативного впливу зовнішнього середовища; 5) формування ефективного зворотного зв'язку між регіональними органами влади, суб'єктами господарювання та населенням.

Згладжування міжрегіональних відмінностей може бути досягнуто виключно за рахунок динамічнішого розвитку економічно слабших регіонів. Для цього необхідна комплексна цілеспрямована державна політика, що передбачає забезпечення випереджального зростання інноваційної активності у тих регіонах, можливості самостійного розвитку яких через низку об'єктивно-суб'єктивних причини є обмеженими (до головних таких причин відносимо наслідки результатів збройної агресії проти України). У зв'язку із цим необхідний саме диференційований, а не універсальний підхід до регулювання регіонального економічного розвитку.

Вочевидь, що регіональна структура економіки, що становить собою систему взаємозв'язків та пропорцій між елементами господарської системи, а також визначальне функціонування різних економічних одиниць регіональної економіки, що вимагає безпосереднього державного управління. Вивчення поняття “структура регіональної економіки” неможливе без дослідження питання структурних перетворень чи структурних трансформацій регіональної економіки. Сучасна епоха характеризується підвищеним інтересом вітчизняних дослідників до проблеми структурних перетворень і структурної політики, що зумовлено, насамперед безсистемністю практичних рішень у економіці та необхідністю адаптації продуктивного зарубіжного досвіду до реалій України.

Причиною таких коригувань повинен бути моніторинг стану економіки, але найголовніше, концепція повинна оптимізуватися з метою зменшення часу, необхідного для досліджень та прийняття рішень суб'єктами держави та бізнесу. Таким чином, якщо концепція структурних перетворень носить стратегічний та довгостроковий характер, то тактичним інструментарієм реалізації структурних перетворень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності регіональних економічних систем, виступає регіональна структурна політика. Вона має відображати формалізовану цільову спрямованість таких перетворень, їхню комплексність, а також синтез саморегульованого характеру ринку та планомірного державного втручання [3].

Структурні перетворення та структурні трансформації є процесом кількісних і якісних змін пропорцій економічного розвитку господарської системи. Їх необхідність обумовлена, насамперед тим, що структура регіональної економіки повинна розглядатися як результат управлінських впливів, так і як передумова майбутніх змін економіки. Звідси випливає, що перетворення структури регіональної економіки мають упереджувальний характер і ставлять собі за мету запобігання негативним наслідкам державного управління економікою. Однак відразу виникає питання, що є концепцією структурних перетворень економіки регіону. У загальному сенсі концепція повинна являти собою певний спосіб розуміння складних економічних явищ та процесів, а також систему заходів та способів вирішення певного стратегічного завдання.

Отже, державна регіональна політика за своєю суттю покликана забезпечити необхідний баланс між окремими регіонами шляхом стимулювання найбільш розвинених із них та запровадження механізмів вирівнювання ступеня розвитку за рахунок подолання соціально-економічних проблем депресивних регіонів. Така політика має стимулювати інтеграційні процеси у суспільстві та протистояти ризику посилення регіональних асиметрій. Сьогодні регіони української держави у своєму соціально-економічному розвитку мають забезпечувати економічне зростання за допомогою такої господарської діяльності, яка і за своєю структурою, і за своїм змістом не суперечила б принципам сталого розвитку, сприяла б створенню необхідних умов для життя та соціального благополуччя населення, рівень якого визначається не лише економічними досягненнями, а й ступенем соціальної захищеності.

**Список використаних джерел:**

1. Державне та регіональне управління: підручник / Є. Г. Карташов, В. В. Євдокимов, І. О. Драган, О. І. Дадій та ін.; за заг. ред. Є. Г. Карташова Київ: Освіта України, 2019. 223 с.

2. Жовнірчик Я.Ф. Демократизація механізмів управління регіональним розвитком в Україні. *Науково-практичний журнал "Інвестиції: практика та досвід"*. 2018. № 24. С. 43 - 48.
3. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05 лютого 2015 року, № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 20.03.2023 р.).
4. Slobozhan, O., Shulga, A., Manuilova, K., Novoselskyi, I. and Hololobov, S. (2020), "Decentralization Processes as an Outstanding Feature of the Postmodern Information Society in the Context of a Post-Pandemic Development". *Lumen*, Vol. 12. No. 4. pp. 131-138.

**Сергій НАДВИНИЧНИЙ**

д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу  
Західноукраїнського національного університету

### **ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

В умовах світової глобалізації усіх процесів спостерігається пришвидшення світового обороту товарів і послуг та зростання конкурентної боротьби. За наявних тенденцій додаткові конкурентні переваги одержують організації, що можуть сформувати дієву управлінську систему, яка могла б швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Відтак, сьогодні однією із складових такої системи є HR-служба організації.

У цифровій економіці людський капітал та інформаційні технології відіграють головну роль у забезпеченні сталого розвитку. У зв'язку з цим підготовка висококваліфікованих фахівців з врахуванням потреб ринку та сучасних тенденцій розвитку цифрових технологій, ефективне впровадження яких супроводжується прискоренням економічного зростання, збільшенням кількості робочих місць, підвищенням якості послуг, набуває особливого значення.

Щоб максимально використати потенціал цифрових технологій потрібні нові фахівці, які володіють сучасними знаннями, цифровими навиками, здатні до самонавчання, вирішення складних завдань в постійно змінюваному середовищі [1].

Застосування інформаційних технологій і систем управління дозволяє підвищити конкурентоспроможність та ефективність управління організацією. Завдяки діджиталізації процес постановки завдань та оцінки якості їх виконання можна автоматизувати, зробити прозорим та ефективним. Окрім того, під їх впливом змінюються принципи організації праці, адже багато операцій, які раніше