

УНІВЕРСИТЕТ  
ДЕРЖАВНОЇ ФІСКАЛЬНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ

**ІННОВАЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В  
УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

**МОНОГРАФІЯ**

**Ірпінь-Білосток, 2018**

**INNOVATION MODERNIZATION OF  
MANAGEMENT IN CONDITIONS OF  
GLOBAL INSTABILITY**

**MONOGRAPH**

*Innovative modernization of management in the conditions of global instability: coll. monograph /Artur Horbovy (Ed.) // M. O. Kuzhelev, S. V. Onyshko, V. I. Kutsenko, A. A. Oleshko, M. V. Gusyatsky, A. A. Khaletska and others. – University of State Fiscal Service of Ukraine, Educational and Scientific Institute of Finance and Banking. – Irpin-Bialystok, 2018. – 303 p.*

The monograph explores the theoretical and practical aspects of innovative management modernization in conditions of global instability. The conceptual foundations of innovative management, processes of modernization in a changing socio-economic environment are considered. The proposed mechanisms of the implementation of modern management on the basis of public-private partnership, management of financial resources of enterprises, strategic management of projects for the development of united territorial communities and directions of ensuring the quality training of managers and building a society of equal opportunities in the context of institutional transformations in Ukraine have applied value.

The monograph will be interesting to a wide range of scientists, high school lecturers, doctoral degree students and postgraduate students, students and practitioners as well as readers interested in the problems of the development of innovative management in the conditions of global instability.

**Irpin-Bialystok, 2018**

**УДК 330.117(477):339.92**  
**ББК 65.9(4Укр).551**  
**Б І-66**

Ухвалено до друку рішенням Вченої ради  
Університету державної фіскальної служби України  
від 21 лютого 2018 року

*Рецензенти:*

**Горошкова Л. А.**, доктор економічних наук, професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики Запорізького національного університету;

**Реслер М. В.**, доктор економічних наук, професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу Мукачівського державного університету;  
**Джоанна Пристром**, доктор, Ph.D, Факультет економіки та менеджменту університету в Білостоку (Польща).

...  
**Б І-66** Інноваційна модернізація менеджменту в умовах глобальної нестабільності: монографія / за заг. ред. А. Ю. Горбового // М. О. Кужелев, С. В. Онишко, В. І. Куценко, А. А. Олешко, М. В. Гусятинський, А. А. Халецька та ін., – Ун-т державної фіскальної служби України, Навчально-науковий інститут фінансів, банківської справи. – Ірпінь-Білосток, 2018. – 303 с.

**ISBN – 978-83-950152-0-5**

У монографії досліджено теоретичні та практичні аспекти інноваційної модернізації менеджменту в умовах глобальної нестабільності. Розглянуто концептуальні засади інноваційного менеджменту, процеси модернізації в мінливому соціально-економічному середовищі. Прикладне значення мають запропоновані авторами механізми реалізації сучасного менеджменту на засадах державно-приватного партнерства, управління фінансовими ресурсами підприємств, стратегічного управління проектами розвитку об'єднаних територіальних громад та напрями забезпечення якісної підготовки менеджерів й розбудови суспільства рівних можливостей в умовах інституційних трансформацій в Україні.

Монографія буде цікавою широкому колу науковців, викладачів, здобувачів вищої школи, аспірантів, практиків а також читачів, яких цікавлять проблеми розвитку інноваційного менеджменту в умовах глобальної нестабільності.

**УДК 330.117(477):339.92**  
**ББК 65.9(4Укр).551**

**ISBN – 978-83-950152-0-5**

© Колектив авторів, 2018  
© Університету державної фіскальної служби України, 2018

вирішення багатьох питань, накопичено значний потенціал конструктивних підходів, модельних й інструментальних засобів забезпечення результативної та ефективної діяльності в місцевому самоврядуванні, і реформа має, з одного боку, використовувати цей потенціал, а з іншого – відкривати широкі можливості його реалізації в оновлених умовах [<sup>228</sup>, с. 86].

Основні напрями бюджетної політики на 2018–2020 роки (Бюджетна резолюція), схвалені Урядом 14 червня 2017 р., законодавчо закріпили запровадження середньострокового бюджетного планування, а відтак – системну зміну бюджетної політики. Серед іншого, ця політика повинна забезпечити отримання органами місцевого самоврядування додаткового ресурсу як на виконання делегованих, так і на фінансування самоврядних повноважень<sup>229</sup>

### **4.3. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ**

Регіональна політика як складова державної політики характеризується певними особливостями, що визначають специфіку регіонального розвитку та механізми державного управління.

По-перше, регіональний розвиток тісно пов'язаний з природно-кліматичним фактором і залежить від наявних сировинних ресурсів та геополітичного розташування.

По-друге, регіональна економіка, як правило, при самостійно відтворювальному процесі має спеціалізацію, яка ґрунтується на територіальному поділі праці і виключає збалансованість виробничої структури.

По-третє, регіональна соціально-економічна система має певний рівень автономії й фінансової незалежності та одночасно є підсистемою національного

---

<sup>228</sup> Шаров Ю. П. Реформа місцевого самоврядування: проблемні аспекти / Ю. П. Шаров // Аспекти публ. упр. – 2014. – № 5 – 6 (7 – 8). – С. 81 – 87.

<sup>229</sup> Міністерство фінансів України [Електронний ресурс] / офіц. сайт. – Режим доступу: [https://minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Основні\\_напрямки\\_бюджетної\\_політики\\_v2.pdf](https://minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Основні_напрямки_бюджетної_політики_v2.pdf)

господарства, що вимагає реалізації регіональної політики у межах загальнодержавної стратегії сталого розвитку.

Основою для розробки політики сталого розвитку держави та її регіонів є Цілі Сталого Розвитку до 2030 року, схвалені 25 вересня 2015 року 193 державами-членами Організації Об'єднаних Націй на Саміті зі сталого розвитку в Нью-Йорку. Загалом встановлено 17 цілей і 169 конкретних завдань для їх реалізації, зокрема:

1. Подолання бідності в усіх її формах та усюди;
2. Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства;
3. Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх в будь-якому віці;
4. Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх;
5. Забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчаток;
6. Забезпечення наявності та раціонального використання водних ресурсів і санітарії для всіх;
7. Забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх;
8. Сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх;
9. Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям;
10. Скорочення нерівності всередині країн і між ними;
11. Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості й екологічної стійкості міст і населених пунктів;
12. Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва;

13. Вжиття невідкладних заходів щодо боротьби зі зміною клімату та його наслідками;
14. Збереження та раціональне використання океанів, морів і морських ресурсів в інтересах сталого розвитку;
15. Захист та відновлення екосистем суші та сприяння їх раціональному використанню, раціональне лісокористування, боротьба з опустелюванням, припинення і повернення назад (розвертання) процесу деградації земель та зупинка процесу втрати біорозмаїття;
16. Сприяння побудові миролюбного й відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях;
17. Зміцнення засобів здійснення й активізація роботи в рамках Глобального партнерства в інтересах сталого розвитку.

У глобальному тренді кожна національна держава визначає конкретні завдання та орієнтири для досягнення цілей сталого розвитку з урахуванням специфіки соціально-економічної системи. В Україні Національною доповіддю «Цілі Сталого Розвитку: Україна»<sup>230</sup> визначення завдань означених цілей сталого розвитку відбувався з урахуванням чотирьох складових:

- 1) справедливий соціальний розвиток;
- 2) стале економічне зростання та зайнятість;
- 3) ефективне управління;
- 4) екологічна рівновага та розбудова стійкості.

Реформа децентралізації та місцевого самоврядування і реформа регіональної політики є невід’ємними складовими Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020»<sup>231</sup>.

У середньостроковій перспективі планується провести децентралізацію, що передбачає створення сучасної системи місцевого самоврядування та

<sup>230</sup> Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу: <https://menr.gov.ua/files/docs/>

<sup>231</sup> Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: затверджена Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

територіальної організації влади з урахуванням українських особливостей і традицій на основі європейських цінностей розвитку місцевої демократії, формування об'єднаних територіальних громад та забезпечення достатнього фінансування їх розвитку<sup>232</sup>.

Стратегією регіонального розвитку України на період до 2020 року, разом із підвищенням конкурентоспроможності та територіальною соціально-економічною інтеграцією і просторовим розвитком регіонів, стратегічною ціллю державної регіональної політики визначено ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку<sup>233</sup>.

Реалізація цієї цілі передбачає створення механізму та інструменту державного управління регіональним розвитком, що сприятиме розв'язанню проблем регіонів, забезпечуватиме децентралізацію державних повноважень і фінансових ресурсів, удосконалення процесів стратегічного планування, запровадження ефективного механізму координації дій центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування.

Сучасні проблеми регіонального розвитку пов'язані зі зростанням розриву в рівнях соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць України, урбанізацією та депопуляцією сіл, еміграцією робочої сили, недостатністю фінансових ресурсів, невідповідністю виробничої структури постіндустріальним потребам внутрішнього і зовнішнього ринку та слабкими державними інститутами.

Критеріями соціально-економічного розвитку регіонів України є 64 індикатори, що згруповані за 12 напрямками: «Економічна та соціальна згуртованість», «Економічна ефективність», «Інвестиційно-інноваційний розвиток та зовнішньоекономічна співпраця», «Фінансова самодостатність»,

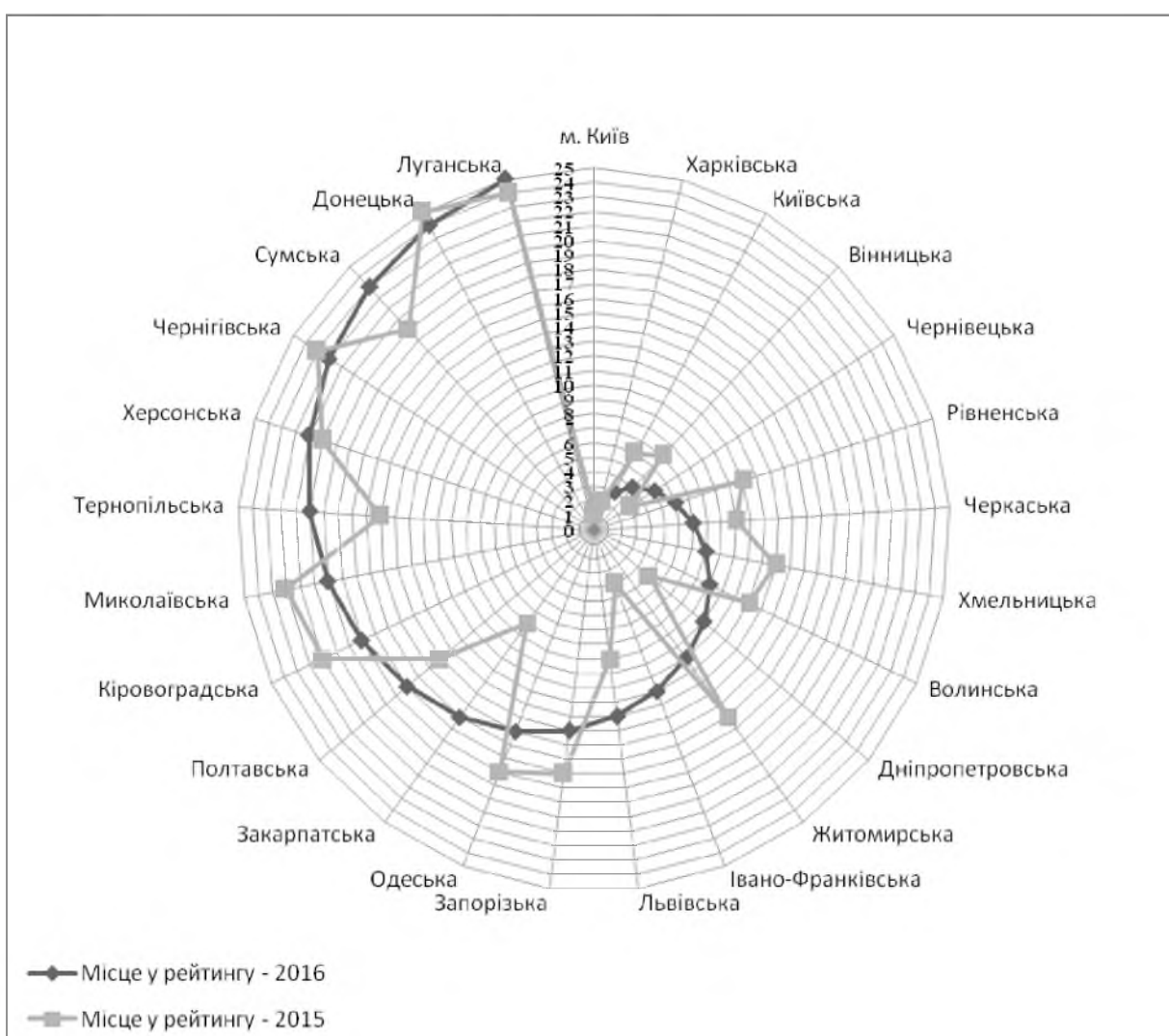
«Розвиток малого та середнього підприємництва», «Ефективність ринку праці», «Розвиток інфраструктури», «Відновлювана енергетика та енергоефективність», «Доступність та якість послуг у сфері освіти»,

<sup>232</sup> Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року // затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275-р.

<sup>233</sup> Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385.– Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>

«Доступність та якість послуг у сфері охорони здоров'я», «Соціальний захист та безпека», «Раціональне природокористування та якість довкілля»<sup>234</sup>.

За результатами рейтингу соціально-економічного розвитку регіонів, проведеного Міністерством регіонального розвитку і житлово-комунального господарства України, у 2016 році, як і в 2015 році, до п'ятірки найбільш розвинених регіонів увійшли м. Київ, Харківська, Київська, Вінницька та Чернівецька області. До регіонів, які за інтегральними розрахунками посіли п'ять останніх (21-25) місць, увійшли Херсонська, Чернігівська, Сумська, Донецька та Луганська області (рис. 4.9).



<sup>234</sup> Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики // Постанова КМУ від 21 жовтня 2015 р. № 856. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/856-2015-%D0%BF/page>



#### Рис. 4.9. Рейтинг соціально-економічного розвитку регіонів у 2015 – 2016 роках

Протягом третього кварталу 2017 року найбільш динамічний розвиток демонстрували Дніпропетровська, Харківська, Запорізька, Житомирська область та м. Київ, до п'ятірки регіонів з найнижчим рівнем економічної ефективності ввійшли Тернопільська, Волинська, Черкаська, Закарпатська та Луганська області (табл. 4.7)<sup>235</sup>.

Значна нерівномірність розвитку територій та зростання міжрегіональних соціально-економічних диспропорцій призводять до ескалації регіональних кризових процесів. Регіональні кризи у подальшому поглиблюють розрив в показниках валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу між розвиненими і депресивними регіонами. Кризові явища поширюються на всі сфери життєзабезпечення регіону і можуть поглиблюватись внаслідок неефективної державної політики, зокрема супроводження регіональних програм соціально-економічного розвитку, недосконалого механізму фінансування регіонів та об'єднаних територіальних громад.

Перешкодами на шляху реалізації означених стратегічних імперативів регіонального розвитку є кризові явища та процеси, які об'єктивно притаманні будь-якій соціально-економічній системі та залежно від різновиду мають певний рівень керованості.<sup>236</sup>

У ЄС критерієм депресивності країн-членів вважається значення ВВП на одну особу – нижче 75%. Такий підхід пропонують використовувати вітчизняні вчені відносно регіонів України<sup>237</sup>. У 2015 році валовий регіональний продукт (ВРП) у розрахунку на одну особу менше як 75 % від середнього рівня по Україні (без урахування АР Крим та частини окупованих територій) мали 16 областей України (рис. 4.10). Причому співвідношення між максимальним

---

235

Рейтингова оцінка за січень-вересень 2017 року / Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua/decentralization/presentation/rejtingova-otsinka-za-sichen-veresen-2017-roku/>

236 Олешко А.А. Концептуальні засади антикризового регулювання національної економіки / А. Олешко // Економіка та держава. – 2012. - № 9. – С. 4 -7.

237 Желюк Т. Регіональний розвиток: нові підходи до антикризового управління / Т.Желюк // Вісник Тернопільського національного економічного університету – 2017. - № 2. – С. 19 – 36.

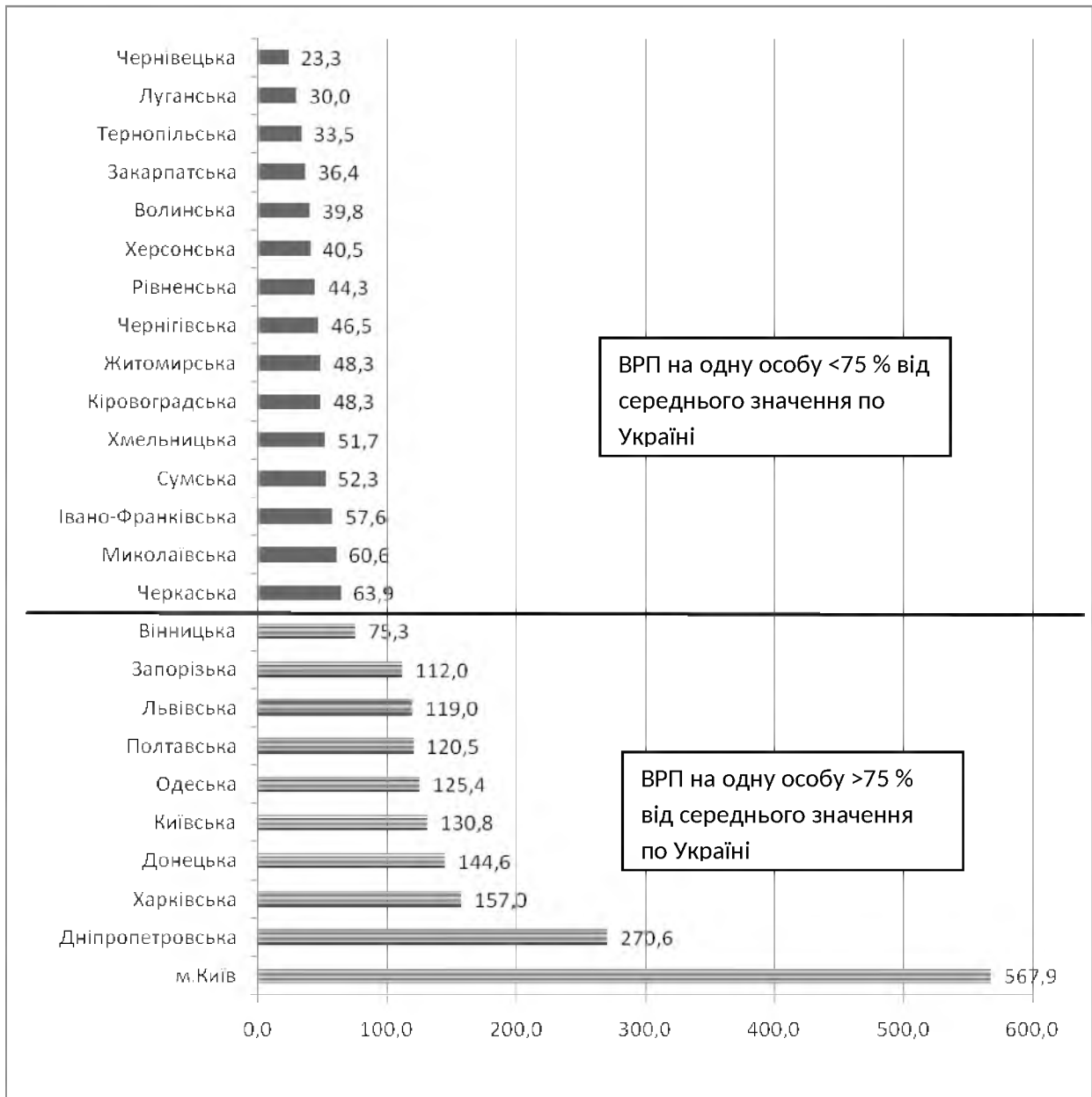
значенням ВРП у розрахунку на одну особу м. Київ (451700 грн.) та мінімальним – Чернівецької області (18506 грн.) становило 24,4 рази.

Таблиця 4.7

**Рейтинг соціально-економічного розвитку регіонів України  
за напрямом «Економічна ефективність» у 2017 році\***

Регіони	Місце регіону за напрямом		Динаміка	Місце регіону за показниками напрямку						
	III кв. 2016 р.	III кв. 2017 р.		1	2	3	4	5	6	7
Дніпропетровська	6	1	+5	19	1	3	1	7	6	8
Харківська	10	2	+8	8	4	5	4	6	4	12-15
Запорізька	17	3	+14	9	3	11	3	4	12	16-18
м. Київ	2	4	-2	23	6	-	-	5	1	22
Житомирська	8	5	+3	5	14	8	15	2	17	5-7
Полтавська	7	6	+1	18	2	23	9	9	2	9
Кіровоградська	9	7	+2	6	18	21	5	1	16	12-15
Одеська	12	8	+4	1	21	15	16	3	3	23
Сумська	21	9	+12	17	11	4	7	22	19	4
Вінницька	1	10	-9	7	10	22	10	11	9	3
Миколаївська	5	11	-6	16	9	19	6	15	8	12-15
Київська	3	12	-9	3	7	20	14	8	5	21
Львівська	20	13	+7	14-15	13	12	21	19	7	2
Херсонська	13	14	-1	14-15	20	6	2	13	21	25
Донецька	11	15	-4	24	5	1	13	18	23	19-20
Чернігівська	19	16	+3	22	17	7	8	10	22	16-18
Хмельницька	14	17	-3	13	15	16-17	12	17	11	12-15
Чернівецька	23	18	+5	10	24	10	22	23	18	1
Івано-Франківська	24	19	+5	2	12	14	23	12	14	10
Рівненська	22	20	+2	4	16	9	20	14	15	24
Тернопільська	16	21	-5	12	22	16-17	18	21	10	11
Волинська	18	22	-4	11	19	13	19	24	13	19-20
Черкаська	15	23	-8	20	8	24	11	16	20	16-18
Закарпатська	25	24	+1	21	23	18	24	20	24	5-7
Луганська	4	25	-21	25	25	2	17	25	25	5-7

\* Показники напрямку: 1 – індекс промислової продукції, відсотків до відповідного періоду попереднього року; 2 – обсяг реалізованої промислової продукції у розрахунку на одну особу населення, гривень; індекс обсягу сільськогосподарського виробництва, відсотків до відповідного періоду попереднього року; 4 – обсяг виробництва продукції сільського господарства у розрахунку на одну особу сільського населення (у постійних цінах), гривень; 5 – індекс будівельної продукції, відсотків до відповідного періоду попереднього року; 6 – обсяг виконаних будівельних робіт у розрахунку на одну особу населення, гривень; 7 – індекс споживчих цін, відсотків до грудня попереднього року.



**Рис. 4.10. Співвідношення ВРП до середнього значення ВРП у розрахунку на одну особу по Україні\***

*\*Розраховано і побудовано на основі даних Державної служби статистики України.*

Зменшення розриву у рівнях економічного зростання депресивних регіонів України можливе за умови випереджаючого нарощування темпів ВРП та наявного доходу населення. У кризовий період закладаються передумови до подальшого розвитку економіки на новій основі, тому глибина економічного спаду та швидкість переходу регіонів України до позитивної макроекономічної

динаміки є однією з базових характеристик успішного посткризового відновлення регіональної соціально-економічної системи.

Рейтингування регіонів України за темпами випередження економічного зростання дає можливість виявити області України з високим рівнем антикризового потенціалу та реальними можливостями до подолання депресивних тенденцій. Як видно з табл. 4.8, при загальному падінні ВВП України у 2014 році на 6,6 % та у 2015 р. – на 9,8 % найвищі темпи випередження мали Херсонська, Житомирська, Вінницька, Сумська та Одеська області, причому Херсонська та Сумська області визначаються як депресивні. Натомість розвинені регіони демонстрували найбільше падіння темпів економіки, що значною мірою зумовлено галузевою структурою та географічною структурою експорту.

Таблиця 4.8

**Рейтингування регіонів України за темпами випередження економічного зростання**

Регіони	Частка регіону за ВВП на одну особу в 2015 році, %	Індекси фізичного обсягу валового регіонального продукту (у цінах попереднього року, %)*			Індекс ВВП у розрахунку на одну особу (у цінах попереднього року, %)*		Темпи випередження економічного зростання, відсоткових пунктів**		Рейтинг регіону у 2015 році***
		2013	2014	2015	2014	2015	2014	2015	
Україна	100	100,0	93,4	90,2	93,7	90,6	-	-	
Херсонська	1,6	101,1	99,7	98,7	100,2	99,2	6,5	8,6	1
Житомирська	1,9	101,9	103,6	98,1	104,1	98,7	10,4	8,1	2
Вінницька	3	104,8	104,6	97,1	105,1	97,6	11,4	7,0	3
Сумська	2,1	102,7	100,4	96,7	101,3	97,6	7,6	7,0	4
Одеська	5	105,7	98,3	95,8	98,3	96	4,6	5,4	5
Миколаївська	2,4	104,4	98,4	95,3	98,7	95,7	5	5,1	6
Черкаська	2,6	100,7	98,9	95,0	99,6	95,6	5,9	5,0	7
Львівська	4,8	98,8	100,9	95,2	100,9	95,3	7,2	4,7	8
Запорізька	4,5	99,3	100,4	94,7	101	95,3	7,3	4,7	9
Волинська	1,6	99,3	101,1	95,3	100,9	95,3	7,2	4,7	10
Чернівецька	0,9	101,5	98,3	94,7	98,1	94,6	4,4	4,0	11
Полтавська	4,8	94,4	96,0	93,8	96,6	94,4	2,9	3,8	12
Чернігівська	1,9	95,8	100,5	93,4	101,6	94,4	7,9	3,8	13
Тернопільська	1,3	96,6	108,0	93,7	108,3	94,0	14,6	3,4	14
Київська	5,2	93,4	99,4	94,0	99,2	93,9	5,5	3,3	15
Закарпатська	1,5	100,6	102,8	93,5	102,6	93,4	8,9	2,8	16
Рівненська	1,8	96,9	102,6	93,4	102,4	93,3	8,7	2,7	17
м.Київ	22,7	106,4	96,1	93,3	95,4	92,7	1,7	2,1	18

Хмельницька	2,1	96,9	102,3	92,2	102,8	92,6	9,1	2,0	19
Кіровоградська	1,9	109,5	100,6	91,7	101,3	92,3	7,6	1,7	20
Івано-Франківська	2,3	97,7	97,6	92,0	97,6	92,0	3,9	1,4	21
Харківська	6,3	98,8	97,9	90,9	98,1	91,2	4,4	0,6	22
Дніпропетровська	10,8	99,3	95,1	90,3	95,5	90,9	1,8	0,3	23
Донецька	5,8	94,7	67,1	61,3	67,7	61,9	-26	-28,7	24
Луганська	1,2	92,2	61,0	47,7	61,5	48,1	-32,2	-42,5	25

\* Дані Державної служби статистики України.

\*\* Розраховано як у відсоткових пунктах як різниця темпів зростання ВРП та ВВП у розрахунку на одну особу, (у цінах попереднього року).

\*\*\*За однакового значення темпів випередження, враховувався розмір регіону – питома вага ВРП у ВВП.

У цьому контексті випереджаюче зростання депресивних територій та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку усіх регіонів України передбачає реалізацію ефективної системи державного антикризового управління регіональним розвитком шляхом застосування комплексу цілеспрямованих дій державних органів управління, спрямованих на недопущення кризових ситуацій, а у разі їх виникнення – усунення та мінімізацію негативних наслідків для соціально-економічної системи регіону.

У державному антикризовому управлінні регіональним розвитком можна виділити три форми управління:

1) превентивне управління – це управління, що застосовується з метою упередження кризових ситуацій, передбачення і прогнозування можливих негативних наслідків та їх усунення до моменту настання кризи;

2) активне управління – це управління, для якого характерна початкова реакція на вже незворотні загрози та вжиття найоптимальніших оперативних заходів;

3) реактивне управління застосовується як реакція на вже виниклу кризову ситуацію, за якої регіон демонструє падіння основних індикаторів соціально-економічного розвитку. Початок реагування на кризову ситуацію

здійснюється із запізненням, управління носить реактивний і навіть хаотичний характер, що призводить до подальшого поглиблення кризи.

Найефективнішим є превентивне антикризове управління, оскільки воно дає змогу запобігти настанню кризи за рахунок розробки та впровадження превентивних (попереджувальних) заходів, а у разі невідворотності настання кризи – вжити пом'якшувальних та попереджувальних заходів, заздалегідь розробити ефективну антикризову стратегію. Основними напрямками превентивного управління є:

- формування антикризового потенціалу регіону, що являє собою сукупність всіх можливостей, засобів та ресурсів, що можуть бути мобілізовані для протистояння кризовим процесам, усуненню та/або мінімізації руйнівних наслідків кризи;
- прогнозування кризи як наукової основи регулювання у перспективі;
- уникнення моноструктурності, трансформація сировинно-орієнтованої структури в економіку з високим рівнем технологічної укладності;
- забезпечення достатнього фінансування регіонального господарства та розширення інфраструктурних інвестиційних проектів;
- активізації ендогенних чинників економічного зростання та формування внутрішнього попиту задля підвищення стійкості.

Реалізація заходів державного антикризового управління регіональним розвитком забезпечується відповідно до поставленої мети та визначених на її основі взаємоузгоджених пріоритетів (рис. 4.5).

*Пріоритет 1: «Зменшення міжрегіональних диспропорцій»* передбачає випереджаюче зростання депресивних територій на засадах державного регуляторного впливу на процеси соціально-економічного розвитку. У цьому контексті важливим є впровадження політичного принципу Європейської політики регіонального розвитку, відповідно до якого розвинуті регіони мають забезпечувати солідарність з депресивними регіонами, а нижчі обсяги

виробництва або високий рівень безробіття у бідних регіонах є втратою потенціалу та можливості для країни в цілому<sup>238</sup>.



**Рис. 4.11. Мета та пріоритети державного антикризового управління регіональним розвитком**

Для України в умовах кризи та посткризового відновлення економіки регіонів актуалізуються такі напрями політики зменшення міжрегіональних диспропорцій як деурбанізація та відродження сільських територій, зниження трудової еміграції, формування регіональних кластерів, зростання регіональних інвестицій, зайнятості, виробництва та соціального й інфраструктурного забезпечення.

*Пріоритет 2: «Підвищення конкурентоздатності»* реалізується у межах загальносвітової тенденції формування постіндустріальної інформаційної

238

Regional policy / URL (27.11.17):[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/)

економіки, відповідно до якої відбувається динамічний розвиток цифрової економіки з одночасним нарощуванням виробництва агропромислової продукції (в умовах світової продовольчої кризи) та безпрецедентним посиленням конкуренції за панування на зовнішніх ринках.

Забезпечення довготривалого економічного розвитку передбачає проведення активної регіональної інноваційно-промислової політики і включає:

- ефективне використання місцевого ресурсного потенціалу із забезпеченням сприятливих умов для підприємницької діяльності, а також створення конкурентних переваг секторів регіональної економіки в територіальному розподілі праці;

- усунення структурних деформацій і пристосування виробництва до структури ринкового попиту шляхом забезпечення випереджаючих темпів зростання обсягів продукції галузей п'ятого та шостого технологічних укладів при збереженні темпів зростання інших галузей;

- створення нових та реструктуризація діючих підприємств на території депресивних районів, перенесення окремих виробництв з місць надмірної концентрації виробництва до моноструктурних міст та територій з високим рівнем безробіття<sup>239</sup>;

- поживлення інноваційно-інвестиційної діяльності в промисловості з концентрацією фінансових ресурсів на ключових ділянках наукоємних галузей на основі програмно-цільового методу управління.

*Пріоритет 3: «Забезпечення фінансової самодостатності»* – це превалювання інструментів фінансової, у тому числі бюджетної і фіскальної децентралізації, над жорстко централізованим механізмом фінансування регіонального розвитку. Реалізація пріоритету передбачає, з одного боку, підвищення ефективності участі об'єднаних територіальних громад у конкурсі інфраструктурних проектів та розподілі державних субвенцій через Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, а також удосконалення на загальнодержавному рівні

---

<sup>239</sup> Олешко А. А. Державна регуляторна політика промислового інноваційного розвитку регіону / А.А. Олешко // Проблеми науки. - 2004. - № 8. - С. 15-20.



механізму міжбюджетних відносин. З іншого боку, регіони України мають проводити місцеву антикризову політику щодо формування власного фінансового потенціалу та бюджету розвитку, становлення ринку місцевих позичкових капіталів, залучення вітчизняних та іноземних інвесторів.

*Пріоритет 4: «Створення і розвиток об'єднаних територіальних громад»* передбачає об'єднання потенціалів міст, сіл і селищ задля досягнення високих стандартів життя населення, їх захисту та забезпечення економічного та соціального життя.

Результатом ефективного державного антикризового управління регіональним розвитком є уникнення, зменшення глибини падіння економіки, тривалості, масштабів та негативних наслідків кризи і посткризової депресії, підвищення рівня антикризового потенціалу, зростання стійкості регіональної соціально-економічної системи до зовнішніх і внутрішніх збурень.

Найбільшу загрозу соціально-економічному розвитку регіонів України несуть ризики соціально-політичної нестабільності, зміщення акцентів у прийнятті державно-управлінських рішень із системного на ситуативний підхід, прийняття законодавчих актів, спрямованих на вирішення поточних проблем економіки.

Політика сталого розвитку регіонів України реалізується шляхом досягнення оптимальних значень показників соціально-економічного розвитку. Основним імперативом соціо-еколого-економічної збалансованості є забезпечення максимальних темпів економічного зростання за умови збереження та захисту екологічного середовища, соціального захисту і досягнення високих соціальних стандартів.

Регіональне управління має бути зорієнтоване на досягнення стратегічних цілей сталого розвитку, що передбачає пріоритетність впровадження механізмів довгострокового економічного зростання над ситуативними вигодами короткострокового впливу. Пріоритетами державного антикризового управління регіональним розвитком є зменшення міжрегіональних

диспропорцій, підвищення конкурентоздатності, забезпечення фінансової самодостатності та створення і розвиток об'єднаних територіальних громад.