

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Латинін
Костянтин
Ігорович

Автор цифрового
підпису Латинін
Костянтин Ігорович

Дата: 2023.05.10 09:39:27
+03'00'

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ЛАТИНІН КОСТЯНТИН ІГОРОВИЧ

УДК 338.24(1-32):338.22+330.341+339.137.2

ДИСЕРТАЦІЯ

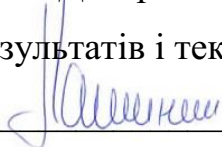
СТРАТЕГІЧНІ ФАКТОРИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.



К.І.Латинін

Науковий керівник: Мікловда Василь Петорович, доктор економічних наук, член-кореспондент НАН України, професор.

Ужгород – 2023

АНОТАЦІЯ

Латинін К.І. Стратегічні фактори розвитку регіональної економіки. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (05 – Соціальні та поведінкові науки). – Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет» МОН України, Ужгород, 2023.

Дисертаційна робота присвячена науковому дослідженню концептуальних засад формування та використання стратегічних факторів розвитку регіональної економіки та розробці практичних рекомендацій, реалізація яких сприятиме підвищенню рівня довгострокової конкурентоспроможності.

На основі результатів дослідження новітніх наукових поглядів запропоновано вдосконалення категоріального контенту, що дозволило стратегічне управління розглядати як сукупність та взаємодію чинників, що забезпечують регіональне економічне перетворення; як апарат діагностики та класифікації стратегічних рушійних сил регіону; як інструмент ідентифікації факторів, що приводять регіональну економіку до стану певного рівня конкурентоспроможності, та виявлення факторів-інгібіторів розвитку регіональної економіки з подальшою активізацією перших з нейтралізацією останніх. Запропоновано вдосконалення лінійки класифікаційних ознак стратегічного управління як методологічної основи застосування факторного підходу таким чином: стратегічне управління як технологія (включає процесний, функціональний та інструментальний ракурси), як синонім планування, як спосіб досягнення мети, як умова конкурентоспроможності (стратегічне управління, що розглядає конкурентоспроможність як мету розвитку регіону, та стратегічне управління, яке розглядає конкурентоспроможність як об'єкт), з позиції стратегії, як систему (з позиції синергетики та з позиції кібернетики), як

сукупність факторів. Кожний з визначених підходів перебуває у взаємозв'язку з факторним поглядом на стратегічне управління.

Доведено, що факторний підхід є логічним наслідком каузальної індукції, в межах якої дослідження причин, тобто факторів, є умовою побудови віртуальної моделі розвитку регіональної економіки та практичної моделі стратегічного управління економічними трансформаціями.

Результати дослідження дозволяють стверджувати, що стратегічний фактор являє собою імпульс економічного розвитку регіону, стимулюючий регіональні перетворення, гармонійно взаємодіє з внутрішнім та зовнішнім середовищем регіону в заданих умовах, діє в різних сферах регіонального життя, виступає як фактор-інтеграл та як іманентна частина стратегічного управління, може проявлятися на всіх стадіях етапу розвитку, є елементом кібернетичної або синергетичної системи й забезпечує формування стратегічних конкурентних переваг.

Фактори, будучи елементами системи, можуть набувати різного характеру й впливати на поведінку системи, що вимагає вивчення сутності та видів стратегічних чинників. Критичний огляд існуючих класифікацій факторів дозволив запропонувати розширення їх поділу за такими критеріями: за ознакою залежності від впливу на розвиток фактори поділені на стимулюючі та фактори-інгібітори, від взаємодії іншими факторами – на гармонійні та конфліктні, залежно від сфери виникнення – на матеріальні та нематеріальні, залежно від функціонального навантаження – умовно монофункціональні та фактори-інтеграли, залежно від місця в процесі стратегічного управління – інбоксінгові та аутбоксінгові, залежно від розташування відносно етапу розвитку – анцедентні, поточні, форвардні, від виду системи – кібернетичні та синергетичні. Як метод наукового пізнання класифікація дозволяє з різних сторін дослідити сутність явища та представити закономірності його функціонування в межах системи більш високого порядку.

Дослідження показало, що фактори відіграють визначальну роль у формуванні регіональної конкурентоспроможності, чому сприяє система чинників, які виступають визначальними рушійними силами економічного процесу, складаючи детермінант-фактор, у ході якого вони: проявляють системну взаємодію та

взаємозалежність; спрямовані на реалізацію встановлених цілей; останні реалізуються через функції, дії складових детермінант-фактора, а його відсутність або недооцінка суттєвим чином гальмує розвиток економічної системи. В межах даного дослідження склад детермінант-фактора рекомендовано окреслити трьома рушійними силами, а саме включити чинник людського розвитку, фактор інноваційної активності та організаційно-економічний чинник. Доведено, що детермінант-фактор виконує три функції. По-перше, конвенційну, в процесі якої відбувається узгодження та прийняття учасниками інноваційного процесу регіонального розвитку певних норм. По-друге, аттрактивну, що дозволяє сприяти створенню привабливого іміджу регіону для творчих людей, залучати в регіон інвестиції, «smart-технології». По-третє, стимулюючу функцію, що має націлити учасників процесу розвитку на виконання стратегічно визначених дій. Принципами ефективного функціонування детермінант-фактора виділені: імператив системності, імператив розвитку, принципи раціональності та антомічності.

Результати дослідження дозволяють стверджувати, що застосування стратегічного детермінант-фактора в процесі управління розвитком мезорівня економіки вимагає диверсифікації методичних підходів до його дослідження, оцінки та використання результатів аналізу в практиці регіонального менеджменту Закарпатської області. Виходячи з того, що детермінант-фактор є предметом стратегічного управління та одночасно показує ретроспективні тренди його субфакторів, аналіз стану економічного розвитку Закарпатської області та її стратегічних можливостей і довгострокових перспектив доцільно здійснювати за двома напрямками: а) статистико-математичний детермінований або стохастичний факторний аналіз, б) стратегічний аналіз. Статистико-математичний аналіз містить детермінований та стохастичні моделі, стратегічний аналіз рекомендовано доповнити методом морфологічного аналізу, квінтесенцією якого є матриця вибору стратегічних рішень активізації детермінант-фактора розвитку Закарпатської області. Розроблена матриця містить такі параметри: мету розвитку регіону, домінанту інноваційної стратегії – спрямованість інновацій; організаційно-економічну стратегію з кластером

як домінантою, стратегію людського розвитку в регіоні з освітньою домінантою, а також варіанти вказаних параметрів.

Результати детермінованого аналізу впливу факторів на рівень розвитку Закарпатської області дозволяють стверджувати таке. Організаційно-економічний фактор, формалізований у вигляді організаційно-економічної ефективності як співвідношення валового регіонального продукту та кількості суб'єктів підприємницької діяльності в Закарпатській області, збільшився у 2020 році у порівнянні з 2015 роком у 2,6 рази. На це відхилення вплинули субфактори: ефективність регіонального бізнесу, віддача інвестицій в регіоні, інвестиційна привабливість бізнесу. Другий чинник стратегічного детермінант-фактора – інноваційний – діагностовано на основі індикатора регіональної інноваційної віддачі, яка являє собою співвідношення між валовим регіональним продуктом та кількістю інноваційно-активних підприємств. Аналіз даних показує, що рівень даного показника у 2020 році у порівнянні з 2015 роком збільшився у 3,7 рази. Субфакторами інноваційного фактора означені такі: віддача інноваційних витрат, співвідношення інноваційних витрат та капітальних інвестицій, інвестиційний супровід інноваційно-активних підприємств. Третя складова стратегічного детермінант-фактора розвитку економіки Закарпатської області – чинник людського розвитку – представлено в дослідженні у вигляді регіональної продуктивності праці, розрахунки показали, що збільшення рівня даного показника, за вказаний період складає 225,8%. Субфакторами виділені: результативність наукового потенціалу, показник студентського спрямування, частка студентів у кількості зайнятих.

Побудована регресивна факторна модель, яка визначає роль кожного з субфакторів у розвитку регіональної економіки Закарпатської області.

Посилення дії стратегічних факторів і на цій основі підвищення якості економічного розвитку Закарпатської області є одним з основних завдань стратегічного управління, вирішення якого потребує застосування певних механізмів. У даному дослідженні механізми, що задіяні в процесі активізації стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області, представлені у трьох групах: 1. Механізми, що забезпечують підвищення результативності розвитку

економіки регіону; 2. Механізми підвищення результативності стратегічних трансформацій; 3. Філософія розвитку регіональної економіки.

Перша група механізмів включає систему управління за цілями, перманентний рефреймінг та інноваційні методи управління. Система управління за цілями виступає механізмом активізації факторів результативності, передбачає встановлення мети та постійне відстеження ступеня її досягнення. Рефреймінг – це реконструкція образів, поглядів на розвиток регіональної економіки та організаційні зміни на цій основі; це постійна зміна ракурсу на шлях та швидкість трансформації, яка дозволяє виявити нові можливості та перспективи поведінки економічної системи з метою більш повного досягнення мети. Механізм інноваційного менеджменту передбачає впровадження нових форм та методів управління регіональним розвитком.

Друга група механізмів активізації детермінант-фактора поділена на такі, що підвищують мотивацію розвитку регіональної економіки й включають градієнт цілі й телеологію, та на такі, що забезпечують раціональне використання ресурсів (система «lean» і сучасні форми кооперації). Під градієнтом цілі розуміють ступінь підвищення мотивації її досягнення по мірі наближення до мети. Телеологія – механізм, у межах якого мета стає мотиватором розвитку. Система «Lean» передбачає постійне зниження витрат. Сучасні форми кооперації включають кластери, творчі об'єднання, інноваційні системи й т.п.

Третя група механізмів містить філософське бачення розвитку Закарпатської області, серед яких рекомендоване впровадження механізму стратегічного індивідуалізму, тобто конгломерації філософії регіонального розвитку, в основі якої лежать цінності, унікальність та діалектика, та детермінант-фактора регіональної конкурентоспроможності, яка має певний контент, що виражається через результат або умову розвитку, та форму, яка являє собою фрейм системи та логічність процесів.

У складі стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області особливу роль відіграє організаційно-економічний фактор як платформа реалізації інших факторів. Для активізації організаційно-економічного чинника рекомендовано створення регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера. Кластер має вигляд матриці, де по вертикалі розташований економічний

рівень, а по горизонталі – наукова, інноваційна та освітня компоненти, із врахуванням підвищення кваліфікації. Принципами ефективного функціонування регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера виділені: інтегрованість ресурсів та їх диверсифікація, ефективність, стратегічність.

Активізацію інноваційної активності та розвиток людського потенціалу в Закарпатській області рекомендовано проводити за напрямками: науковий підприємницький, напрям освіти, організаційний, управлінський. Кожний з напрямів потребує широкого кола заходів, які мають власну спрямованість або забезпечують кумулятивний ефект.

Ключові слова: регіональна економіка, стратегічний розвиток, стратегічне управління, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, фактор, детермінант-фактор, інноваційний розвиток, людський розвиток, організаційно-економічний чинник, кластер, підприємництво.

Перелік публікацій Латиніна К.І.

за темою дисертації «Стратегічні фактори розвитку регіональної економіки»

Статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України:

1. Латинін К.І., Огороднік В.О., Сіра Е.О. Вдосконалення оцінки детермінант-фактора стратегічного розвитку регіональної економіки. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Сер. Економіка*. 2021. Вип. 2 (58). С.26-32. 0,43 д.а. *Особистий внесок: складові детермінант-фактора та їх формалізація – 0,2 д.а.*

2. Латинін К. Людський потенціал як фактор стратегічного розвитку регіонів Карпатського економічного району. *Економіка та суспільство*. [Електронний ресурс]/ 2021. № 30. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/612>. 0,35 д.а.

3. Агій Я.Ю., Чекан І.В., Латинін К.І. Регіонально-корпоративний університет: навчання впродовж життя. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Сер.*

Економіка. 2021. Вип. 1(57). С.74-79. 0,57 д.а. *Особистий внесок: обґрунтування доцільності створення регіонально-корпоративного університету – 0,20 д.а.*

4. Агій Я., Латинін К., Чеқан І. Регіонально-корпоративний науково-освітній кластер. *Науковий вісник Ужгородського Університету 2020 Сер. Економіка*. Вип. 1(55). С.54-60. 0,51 д.а. *Особистий внесок: синергія науки, регіону та бізнесу в досягненні регіональних конкурентних переваг – 0,15 д.а.*

5. Мікловда В.П., Латинін К.І., Фіалковський А.Р. Фактори розвитку регіональної економіки в контексті системної парадигми. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер.: *Проблеми економіки та управління*. 2019. Вип. 4. С. 68-74. 0,4 д.а. *Особистий внесок: обґрунтування ситуативного підходу до визначення факторів розвитку регіональної економіки – 0,15 д.а.*

6. Латинін К.І. Детермінант-фактор інноваційного розвитку регіональної економіки. *Науковий вісник Ужгородського Університету*. Сер. *Економіка*. 2019. Вип. 2(54). С.55-60. 0,45 д.а.

7. Дідович Ю.О., Чеқан І.В., Латынин К.И. Системные императивы культуры как фактора экономического развития. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 4 (15) С.70-74. 45 д.а. *Особистий внесок: визначені принципи цільової орієнтації культури як фактору стратегічного розвитку регіональної економіки. – 0,15 д.а.*

8. Дідович Ю.О., Маргітич В.В., Латинін К.І., Чеқан І.В. Таксономічний підхід до вивчення сутності стратегічного управління. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. Сер.: *Економіка*. 2016. Вип. 4 (57). С. 105-113. 0,2 д.а., *Особистий внесок: визначені класифікаційні ознаки групування підходів до стратегічного управління – 0,1 д.а.*

9. Дідович Ю., Латинін К., Кубіній В. Напрямки активізації інноваційної діяльності в регіоні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. №2(79). С. 28-38. 0,4 д.а. *Особистий внесок: систематизація основних напрямків посилення інноваційної активності в регіоні – 0,2 д.а.*

Статті, які додатково відображають наукові результати дисертації:

1. Fialkovskiy A., Marhitich V., Latynin K. Levers of innovative entrepreneurship activation in the strategic regional competitiveness. *European journal of economics and management*. 2020.Vol. 6. Is.e 6. P. 92-97. URL: https://eujem.cz/?page_id=1188/ - 0,3 д.а., особистий внесок: описано значення інноваційного кластера та його вплив на регіональний розвиток – 0,1 д.а.

Монографія:

1. Natalya Kubiniy, Pavlo Tizesh, Kostiantyn Latynin. Convergent Entrepreneurship and its imperatives. *Management: strategic imperatives and trends of transformations: monograph / [Sahaidak M., Sobolieva T. and all] / Edited by Mykhailo Sahaidak and Tetiana Sobolieva: Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*, 2020. 230 p., pp.61-71. 0,5 д.а. Особистий внесок: визначена ідентифікація логіки територіального та ділового розвитку - 0,1 д.а.

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Кубиній Н.Ю., Маргітич В.В., Латинін К.І. Функції та особливості стратегічної інформації. *Фінансово-кредитна система: вектор розвитку* : матеріали. 2-гої Міжнародної наук.- практи. конференції, 26 квіт. 2017р. Ужгород, 2017. С. 163-165. 0,12 д.а. Особистий внесок: висвітлені функції стратегічної інформації – 0,04 д.а.

2. Кубиній Н.Ю., Маргітич В.В., Латинін К.І. Імперативи механізму розвитку трудового потенціалу регіону. *Соціально-трудова сфера в умовах становлення нової економіки: глобальні виклики та домінанти розвитку*: матеріали круглого столу, 15 трав. 2018 р. Київ, 2018. С.55-57. 0,07 д.а. Особистий внесок: характеристика основних принципів – 0,01 д.а.

3. Мікловда В.П. Латинін К.І. Детермінована модель впливу факторів на розвиток регіону. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом*: збір. матеріалів Міжнар. наук-практик.конф. 28-29 квіт. 2020 р.. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2020. 160 с. С.145-147. 0,18 д.а. Особистий внесок: обґрунтування детермінованого зв'язку між факторами та результативним показником -0,1 д.а.

4. Латинін К.І. Факторний аналіз в контексті прийняття управлінських рішень. *Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Управлінська діяльність: досвід, тенденції та перспективи»: збірник наукових праць*. Харків: ХНУБА, 24 квіт. 2020. С.108-110. 0,1 д.а.

5. Латинін К.І. Факторний підхід до стратегічного управління розвитком економічних систем. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності»/ За загальною редакцією д.е.н., проф. Аванесова Н.Е., к.е.н. Криворучко Г.В., ас. Сергієнко Ю. І.* Харків: ХНУБА, 15 жовт. 2020 р. С.170-173. 0,1 д.а.

6. Латинін К.І. Механізми вдосконалення стратегічного управління розвитком економічної системи. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* 28 квіт. 2020 р. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2020. С.245-247. 0,1 д.а.

7. Kubiniy N., Latynin K., Chekan I. Labor Productivity in Slovak Republic and Ukraine. Comparative Analysis. *Communication towards the prosperity of the Slovak-Ukrainian cross-border region (COPESU): Міжнар. наук. конф.* 7 квітня 2017. Ужгород: Ужгородський національний університет, 2017. С. 166-169. 0,3 д.а. *Особистий внесок: визначена група індикаторів для порівняльного аналізу – 0,1 д.а.*

8. Латинін К., Мікловда В. Стратегічні фактори розвитку економічних систем. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом. Збірник тез Міжн. Наук.-практ. Конф.* 17-18 квіт. 2019 р. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. С. 95-97. 0,2 д.а. *Особистий внесок: визначені основні фактори впливу на економічну систему – 0,15 д.а.*

9. Latynin K. Advantages and problems of strategic management in Ukraine. *Стратегічний розвиток організації, міст та регіонів: збір/матеріалів Міжн. Наук.-практ. конф.* 26-27 жовт. 2017 р. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2017. С.13-14. 0,1 д.а.

10. Кубиний В.В., Чекан І.В., Латынин К.И. Компетенции как инструмент управления: исторический ракурс. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: зб. матеріалів V Міжн.наук.-практ. конф.* 23-24 квіт. 2020. К.: КНЕУ,

2020. 357, [1]. С. 232-236. 0,25 д.а. *Особистий внесок: висвітлення ключових компетенцій – 0,1 д.а.*

11. Kubiniy N., Maksymchuk Y., Ohorodnyk V., Latynin K. System approach to the Global City in content of strategic development. *SOCIÁLNE, EKONOMICKÉ A ETICKÉ ASPEKTY SÚČASNEJ SPOLOČNOSTI (národný aj medzinárodný kontext)*. ZBORNÍK VEDECKÝCH PRÍSPEVKOV z medzinárodnej vedeckej konferencie. - usporiadanej dňa 27. apríla 2017 v Prešov. P.77-85. 0,4 д.а. *Особистий внесок: описані економічні підходи до визначення сутності глобального міста – 0,1 д.а.*

12. Латинін К. Дизайн-метод у стратегічному аналізі. *Стратегія бізнесу: футурологічні виклики*: Зб. матер. Міжн. наук.-практ. інтернет-конф. К.: КНЕУ, 20-22 лист. 2019. С.209-214 URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/31918> / 0,2 д.а.

13. Латинін К. Стратегічний індивідуалізм та його філософське-практичний контент. *Стратегія бізнес-організації в умовах невизначеності* : Зб. матеріалів Міжн. наук.-практ. конф. 10 лист. 2021 р. м. Київ. К.: КНЕУ, 2021. С.113-116. 0,1 д.а. URL: https://www.researchgate.net/publication/356361249_STRATEGIA_BIZNES-ORGANIZACII_V_UMOVAN_NEVIZNACENOSTISTRATEGIA_ORGANIZACII_VS_REALII_VUCA-SVITU.

14. Юрковичова Л., Чеқан І., Латынин К. Транскордонные инновационные кластеры и инструменты цифровой экономики. Materials II International Conference “*Digital economy: modern Challengers and opportunities*”. 28-29 April, 2022. Baku. С.153-157. 0,2 д.а. *Особистий внесок: окреслена взаємодії інноваційних кластерів та цифрових механізмів – 0,1 д.а.*

SUMMARY

Latynin K. Strategic factors for the development of the regional economy. – Qualifying scientific work as a manuscript.

Dissertation for a degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 – Economics (05 – Social and behavioral sciences). Uzhhorod National University, Uzhhorod, 2023.

The dissertation work is devoted to the scientific study of the conceptual foundations of the formation and use of strategic factors of the development of the regional economy and the development of practical recommendations, the implementation of which will contribute to increasing the level of long-term competitiveness.

Based on the results of the research of the latest scientific views, it is proposed to improve the categorical content, which allowed strategic management to be considered as a set and interaction of factors that ensure regional economic transformation; as an apparatus for diagnosis and classification of the strategic driving forces of the region; as a tool for identifying factors that bring the regional economy to a certain level of competitiveness, and identifying factors that inhibit the development of the regional economy with subsequent activation of the former and neutralization of the latter. It is proposed to improve the line of classification features of strategic management as a methodological basis for the application of the factor approach as follows: strategic management as a technology (includes process, functional and instrumental perspectives), as a synonym for planning, as a way to achieve a goal, as a condition for competitiveness (strategic management that considers competitiveness as the goal of the region's development, and strategic management, which considers competitiveness as an object), from the standpoint of strategy, as a system (from the standpoint of synergy and from the standpoint of cybernetics), as a set of factors. Each of the identified approaches is interrelated with the factorial concept of strategic management. It is proven that the factor approach is a logical consequence of causal induction, within which the study of causes, that is, factors, is a condition for building a virtual model of the development of the regional economy and a practical model of strategic management of economic transformations.

The results of the study allow us to state that the strategic factor is an impetus for the economic development of the region, stimulating regional transformations, harmoniously interacts with the internal and external environment of the region under the given conditions, acts in various spheres of regional life, acts as an integral factor and as an immanent part of strategic management, can manifest itself at all stages of the development stage, is an element of a cybernetic or synergistic system and ensures the formation of strategic competitive advantages.

Factors, being elements of the system, can take on a different character and influence the behavior of the system, which requires studying the essence and types of strategic factors. A critical review of the existing classifications of factors made it possible to propose an expansion of their division according to the following criteria: depending on the influence on development, the factors are divided into stimulating and inhibitory factors, from the interaction with other factors – into harmonious and conflicting ones, depending on the sphere of occurrence – into material and immaterial ones, depending on the functional load – conditionally monofunctional and integral factors, depending on the place in the process of strategic management – in-boxing and out-boxing, depending on the location relative to the stage of development - ancestral, current, forward, depending on the type of system – cybernetic and synergistic. As a method of scientific knowledge, classification allows you to investigate the essence of a phenomenon from different angles and to present the regularities of its functioning within the framework of a higher-order system.

The study showed that the factors play a decisive role in the formation of regional competitiveness, which is facilitated by the system of factors that act as the determining driving forces of the economic process, forming a determinant factor during which they: manifest systemic interaction and interdependence; aimed at the implementation of established goals; the latter are implemented through the functions and actions of the components of the determinant factor, and its absence or underestimation significantly inhibits the development of the economic system. Within the scope of this study, it is recommended to outline the composition of the determinant factor with three driving forces, namely to include the factor of human development, the factor of innovative activity, and the organizational and economic factor. It is proved that the determinant factor performs three functions. First, the conventional, in the process of which the participants of the innovative process of regional development agree and accept certain norms. Secondly, attractive, which allows to promote the creation of an attractive image of the region for creative people, to attract investments, "smart technologies" to the region. Thirdly, the stimulating function, which should aim the participants of the development process to perform strategically determined actions. The following are the principles of effective

functioning of the determinant factor: the imperative of systematicity, the imperative of development, the principles of rationality and anatomicity.

The results of the study allow us to state that the use of a strategic determinant factor in the process of managing the development of the mesolevel of the economy requires the diversification of methodological approaches to its research, evaluation and use of the results of the analysis in the practice of regional management of the Transcarpathian region. Based on the fact that the determinant factor is a subject of strategic management and at the same time shows the retrospective trends of its sub-factors, the analysis of the state of economic development of the Transcarpathian region and its strategic opportunities and long-term prospects should be carried out in two directions: a) statistical-mathematical deterministic or stochastic factor analysis, b) strategic analysis. The statistical-mathematical analysis contains deterministic and stochastic models, the strategic analysis is recommended to be supplemented by the method of morphological analysis, the quintessence of which is the matrix of the choice of strategic decisions for the activation of the determinant factor of the development of the Transcarpathian region. The developed matrix contains the following parameters: the goal of the region's development, the dominant innovation strategy - the direction of innovation; an organizational and economic strategy with a cluster as dominant, a strategy of human development in the region with an educational dominant, as well as variants of the specified parameters.

The results of the deterministic analysis of the influence of factors on the level of development of the Transcarpathian region allow us to state the following. The organizational and economic factor, formalized in the form of organizational and economic efficiency as a ratio of the gross regional product and the number of business entities in Transcarpathian region, increased in 2020 compared to 2015 by 2.6 times. This deviation was influenced by sub-factors: efficiency of regional business, return on investment in the region, investment attractiveness of business. The second factor of the strategic determinant factor - innovative - was diagnosed on the basis of the indicator of regional innovative return, which is the ratio between the gross regional product and the number of innovatively active enterprises. Data analysis shows that the level of this indicator in 2020 compared to 2015 increased by 3.7 times. The sub-factors of the innovation factor are the following: return on

innovation costs, the ratio of innovation costs and capital investments, investment support of innovation-active enterprises. The third component of the strategic determinant factor of the development of the economy of the Transcarpathian region - the factor of human development - is presented in the study in the form of regional labor productivity, the calculations showed that the increase in the level of this indicator for the specified period is 225.8%. Subfactors are highlighted: the effectiveness of scientific potential, the indicator of student direction, the share of students in the number of employed.

A regression factor model was built that determines the role of each of the subfactors in the development of the regional economy of the Transcarpathian region.

Strengthening the action of strategic factors and, on this basis, improving the quality of the economic development of the Transcarpathian region is one of the main tasks of strategic management, the solution of which requires the use of certain mechanisms. In this study, the mechanisms involved in the process of activation of the strategic determinant factor of the economic development of the Transcarpathian region are presented in three groups: 1. Mechanisms that ensure an increase in the effectiveness of the development of the region's economy; 2. Mechanisms for increasing the effectiveness of strategic transformations; 3. Philosophy of regional economy development.

The first group of mechanisms includes a system of management by goals, permanent reframing and innovative management methods. The system of management by goals acts as a mechanism for the activation of performance factors, involves setting a goal and constantly tracking the degree of its achievement. Reframing is the reconstruction of images, views on the development of the regional economy and organizational changes on this basis; it is a constant change of perspective on the path and speed of transformation, which allows us to discover new opportunities and prospects for the behavior of the economic system in order to more fully achieve the goal. The innovative management mechanism involves the introduction of new forms and methods of regional development management.

The second group of mechanisms for the activation of the determinant factor is divided into those that increase the motivation for the development of the regional economy and include the goal gradient and teleology, and those that ensure the rational use of resources ("lean" system and modern forms of cooperation). The gradient of the goal is understood as

the degree of increase in the motivation to achieve it as the goal is approached. Teleology is a mechanism within which the goal becomes a motivator of development. The "Lean" system provides for a constant reduction of costs. Modern forms of cooperation include clusters, creative associations, innovative systems, etc.

The third group of mechanisms contains a philosophical vision of the development of the Transcarpathian region, among which the implementation of the mechanism of strategic individualism is recommended, that is, the conglomeration of the philosophy of regional development, which is based on values, uniqueness and dialectics, and the determinant factor of regional competitiveness, which has a certain content expressed through the result or the condition of development, and the form that represents the frame of the system and the logic of the processes.

As part of the strategic determinant-factor of the economic development of the Transcarpathian region, the organizational and economic factor plays a special role as a platform for the implementation of other factors. To activate the organizational and economic factor, it is recommended to create a regional corporate scientific and educational cluster. The cluster has the form of a matrix, where the economic level is located vertically, and the scientific, innovative and educational components are located horizontally, taking into account the improvement of qualifications. The principles of effective functioning of the regional-corporate scientific and educational cluster are highlighted: integration of resources and their diversification, efficiency, strategicness.

Activation of innovative activity and development of human potential in the Transcarpathian region is recommended to be carried out in the following directions: scientific, entrepreneurial, educational, organizational, and administrative. Each of the directions requires a wide range of measures that have their own focus or provide a cumulative effect.

Key words: regional economy, strategic development, strategic management, competitiveness, competitive advantages, factor, determinant factor, innovative development, human development, organizational and economic factor, cluster, entrepreneurship.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	18
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ НАЧАЛА ФАКТОРНОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	27
1.1. Факторний підхід у колі сучасних концептів стратегічного управління розвитком територіальної економіки	27
1.2. Система факторів економічних трансформацій в регіоні	45
1.3. Стратегічний детермінант-фактор розвитку регіональної економіки	61
Висновки до першого розділу.....	78
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ДЕТЕРМІНАНТ-ФАКТОРА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	81
2.1. Методичні основи аналізу детермінант-фактора розвитку регіональної економіки.....	81
2.2. Вплив чинників та їх субфакторів на детермінант-фактор розвитку регіональної економіки Закарпатської області	96
2.3. Стохастична модель впливу складових стратегічного детермінант-фактора на розвиток Закарпатської області	112
Висновки до другого розділу	118
РОЗДІЛ 3. АКТИВІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	121
3.1. Впровадження механізмів посилення дії стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області	121
3.2. Організаційно-економічний чинник стратегічного розвитку економіки Закарпатської області.....	142
3.3. Інноваційний та людський чинники стратегічного розвитку економіки Закарпаття	160
Висновки до третього розділу.....	179
ВИСНОВКИ.....	182
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	189
ДОДАТКИ.....	207

ВСТУП

Актуальність теми. Формування ключових конкурентних переваг, що забезпечують довготривале випереджальне зростання регіональної економіки, базується на стратегічних факторах, які не лише надають довгострокові гандикапи регіону, й дозволяють проявити стійкість до можливих внутрішніх викликів та несприятливих для розвитку території змін зовнішнього середовища. Поточна стійкість та перспектива майбутніх конкурентних позицій регіону обумовлена значною мірою поведінкою стратегічних факторів розвитку, а їх активізація вимагає застосування новітніх управлінських технологій та механізмів.

В сучасних умовах основним стратегічним фактором, що забезпечує побудову стійкої конкурентоспроможності регіону, виступає інноваційна активність підприємницького сегменту, яка супроводжується чинником людського розвитку. Інноваційний розвиток регіону та відповідний людський потенціал є умовами як формування конкурентоспроможності, так і її утримання в довгостроковому періоді. Дует вказаних факторів не може бути ефективним без створення відповідної організаційно-економічної платформи, яка виступає умовою та чинником, що забезпечує ефективність стратегічного розвитку області, раціональне використання необхідних для цього ресурсів, продуктивність дії регіональної влади стосовно досягнення покладених стратегічних цілей регіональних економічних трансформацій.

Дослідженню проблематики стратегічних факторів розвитку регіональної економіки присвятили свої пошуки науковці В.І. Геєць, В.В. Гоблік, В.Г. Жаворонкова, О.В. Зарічна, М.М. Пітюлич, В.В. Готра, Р. Каплан, Н.Ю. Кубіній, В.П. Мікловда, Д. Нортон, П.Р. Пуцентейло, М. Портер, І.З. Сторонянська, Ю.С. Рогозян, К.Ю. Ягельська та ін.

Разом з тим не втратили актуальності питання ідентифікації стратегічних факторів розвитку регіональної економіки, вивчення їх взаємодії в межах детермінант-фактора та дослідження сучасних технологій їх активізації. Крім цього, недостатня увага приділена оцінці субфакторів стратегічних чинників та

дослідженню механізмів їх активізації, що гальмує вирішення стратегічних завдань регіону.

Сучасна значимість подальшого наукового розширення теоретичного горизонту сутності стратегічних факторів розвитку регіональної економіки, а також необхідність та доцільність обґрунтування прикладних аспектів посилення дії стратегічних факторів перманентного соціально-економічного підйому Закарпатської області з метою створення довготривалих конкурентних переваг обумовили вибір теми дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану наукових досліджень кафедри економіки та підприємництва ДВНЗ «Ужгородський національний університет» за темою: «Інноваційно-інвестиційні засади стійкого розвитку базових галузей національного господарства в умовах євроінтеграції», номер державної реєстрації 0119U101945, при виконанні якої автором поглиблені теоретичні засади факторного підходу до стратегічного управління регіональним розвитком, описана система чинників стратегічних регіональних трансформацій, визначено сутність та склад детермінант-фактора. Автором запропоновані рекомендації з практичного впровадження детермінант-фактора розвитку економіки Закарпатської області, проведено детермінований та стохастичний аналіз впливу стратегічно визначальних рушійних сил на рівень розвитку господарства Закарпаття.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування наукових положень стратегічного управління розвитком регіональної економіки та формування стратегічних конкурентних переваг на засадах факторного підходу та обґрунтування рекомендацій практичного характеру з визначення механізмів активізації стратегічних чинників розвитку господарства Закарпатської області.

Визначена мета досягнута за допомогою вирішення таких завдань:

1. На основі критичного аналізу сучасних підходів до сутності стратегічного управління обґрунтована доцільність факторного погляду на управління розвитком територіальної економіки.

2. Вдосконалюючи категоріальний апарат теорії управління визначити стратегічний фактор як рушійну силу економічного розвитку регіону та розширити сучасні класифікаційні ознаки чинників стратегічних трансформацій регіональної економіки.

3. Представити наукову дескрипцію стратегічного детермінант-фактора розвитку регіональної економіки, його склад, функції та принципи.

4. Обґрунтувати пропозиції з удосконалення оцінки детермінант-фактора, які дозволять доповнити прийоми статистичної діагностики аналізу новітніми методами стратегічного аналізу, та побудови морфологічної матриці вибору стратегічних рішень владою Закарпатської області.

5. Надати оцінку впливу стратегічних чинників на рівень розвитку економіки закарпатської області, застосовуючи метод детермінованого факторного моделювання.

6. Оцінити залежність обсягів регіонального продукту Закарпатської області від субфакторів стратегічного детермінант-фактора та побудувати регресивну стохастичну модель.

7. Розробити рекомендації із впровадження механізмів посилення дії стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області, що забезпечують підвищення результативності розвитку економіки регіону, підвищення результативності стратегічних трансформацій; мають філософсько-методологічний характер.

8. Визначені шляхи посилення організаційно-економічного чинника стратегічного розвитку економіки Закарпатської області на основі створення регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера, дія якого організована за матричною структурою та базується на визначених імперативах.

9. Обґрунтовані рекомендації щодо основних напрямів активізації інноваційного та людського факторів розвитку економіки Закарпаття, які сприятимуть формуванню стратегічних конкурентних переваг області.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління регіональною економікою Закарпатської області на основі ідентифікації та активізації стратегічного детермінант-фактора.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти факторного підходу до стратегічного управління з метою впровадження механізмів посилення дії довгострокових чинників стратегічного розвитку регіонального господарства.

Методи дослідження. В процесі дослідження були використані методи: монографічний для дослідження сучасних теоретичних підходів до сутності стратегічного управління та факторів розвитку регіональних економічних систем; метод наукової абстракції, що дозволяє відсторонитися від другорядних деталей дослідження та сконцентруватися на головному, тобто детермінант-факторі стратегічного розвитку економіки регіону; метод узагальнення, який надає можливість описати рекомендації щодо посилення дії детермінант-фактора на розвиток регіональної економіки; логіка каузальної індукції при визначенні впливу факторів на результати економічного розвитку регіону та ін.

Знайшли застосування методи детермінованого та імовірного аналізу. Побудовані мультиплікативні факторні моделі чинників, які входять до детермінант-фактора, що дозволило оцінити вплив субфакторів на рівень розвитку економіки Закарпатської області. Представлена стохастична модель впливу складових детермінант-фактора на збільшення валового регіонального продукту області. В процесі аналізу застосовані методи порівняння, динаміки, середніх величин та ін.

Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних та закордонних авторів, законодавчі акти України, стратегія розвитку Закарпатської області, джерела довідкового характеру, дані статистичного національного та регіонального спостереження.

Наукова новизна одержаних у дисертаційній роботі результатів охоплює таке:

вперше:

- представлена наукова дескрипція стратегічного детермінант-фактора як кола чинників, які виступають визначальними рушійними силами економічного розвитку регіону, виконуючи конвенційну, аттрактивну, стимулюючу функції, що реалізуються на основі дотримання таких принципів, як системність, імператив розвитку, раціональність та антомічність;

- запропонована категорія стратегічного індивідуалізму, який являє собою поєднання філософії регіонального розвитку, в основі якої лежать цінності, унікальність та діалектика, та детермінант-фактора регіональної конкурентоспроможності, яка має певний контент, що виражається через результат або умову розвитку, та форму, яка представляє собою фрейм системи й логічність процесів;

вдосконалено:

- категоріальний апарат стратегічного управління, що дозволило визначити стратегічний фактор як рушійну силу економічного розвитку регіону, яка стимулює регіональні перетворення, гармонійно взаємодіє з внутрішнім та зовнішнім середовищем регіону в заданих умовах, діє в різних сферах регіонального життя, виступає як фактор-інтеграл та як іманентна частина стратегічного управління, може проявлятися на всіх стадіях етапу розвитку, є елементом кібернетичної або синергетичної системи й забезпечує формування стратегічних конкурентних переваг;

- сучасні підходи до типологізації факторів за такими критеріями: залежність від впливу на розвиток факторів; від взаємодії з іншими факторами; від функціонального навантаження; від місця в процесі стратегічного управління; від розташування відносно етапу розвитку; від виду системи;

- на основі дослідження сучасних наукових контентів стратегічного управління розуміння стратегічного управління економічним розвитком як сукупності та взаємодії чинників, що забезпечують регіональне економічне перетворення; як апарату діагностики та класифікації стратегічних рушійних сил регіону; як інструменту ідентифікації факторів, що приводять регіональну економіку до стану певного рівня конкурентоспроможності.

Отримали подальший розвиток:

- теорія «глобального міста», що дозволило запропонувати дефініцію «глобальний регіон», який з позиції системного підходу можна охарактеризувати як продукт дії стратегічного детермінант-фактора, що забезпечує інтеграцію кібернетичних елементів, які включають рівень локальних, регіональних, національних та інших ефектів; та синергетичні компоненти, що формують основу саморозвитку, самоорганізації та самонавчання регіональної економічної системи під впливом глобальних факторів;

- матрична модель регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера, межах якої по вертикалі розташований мезо-, мікро- та нанорівень, а по горизонталі – наукова, інноваційна та освітня компоненти.

Практичне значення проведеного дослідження. Практична цінність результатів дисертаційної роботи полягає в окресленні стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області та оцінці його впливу на економічний стан області, виявленні механізмів, що забезпечують підвищення ефективності економічної системи регіону та ріст результативності стратегічного управління розвитком. Представлені рекомендації для формування регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера, обґрунтовані пропозиції з впровадження заходів, що активізують дію чинника людського розвитку, інноваційної активності та організаційно-економічного фактора розвитку Закарпаття.

Результати дослідження були обговорені та прийняті до впровадження Закарпатським регіональним центром економічних і гуманітарних досліджень НАН України (довідка про впровадження № 50/1 від 06.07.2021 р.), Товариством з обмеженою відповідальністю «Атлантик» стосовно розвитку інноваційного підприємництва (довідка про впровадження № 12/2 від 14.01.2022). Положення дисертації були використані в навчальному процесі економічного факультету ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (акт впровадження № 2339/01-14 від 12.07.2021).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеним відповідно до покладеної мети та означених завдань самостійним науковим дослідженням. Викладені у роботі положення є результатами, що оприлюднені в наукових виданнях

України та Європейського Союзу автором особисто та у співпраці у 25 наукових публікаціях.

Апробація результатів. Основні теоретичні, методичні та практичні результати дисертаційної роботи були обговорені та схвалені на: II Міжнародній науково-практичній конференції «*Фінансово-кредитна система: вектор розвитку*», 26 квітня 2017 р. у м. Ужгороді; круглому столі «*Соціально-трудова сфера в умовах становлення нової економіки: глобальні виклики та домінанти розвитку*», 15 травня 2018 р. у м. Київ; Міжнародній науково-практичній конференції «*Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом*», 28-29 квітня 2020 р. у м. Ужгороді; II Всеукраїнській науково-практичній конференції «*Управлінська діяльність: досвід, тенденції та перспективи*», 24 квітня 2020 р. у м. Харкові; Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «*Управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності*», 15 жовтня 2020 р. у м. Харкові; Міжнародній науково-практичній конференції «*Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку*», 28 квітня 2020 р. у м. Херсоні; Міжнародній науково-практичній конференції «*Communication towards the prosperity of the Slovak-Ukrainian cross-border region*», 7 квітня 2017 р. в м. Ужгороді; Міжнародній науково-практичній конференції «*Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом*», 17-18 квітня 2019 р. у м. Ужгороді; Міжнародній науково-практичній конференції «*Стратегічний розвиток організації, міст та регіонів*», 26-27 жовтня 2017 р. у м. Ужгороді; V Міжнародній науково-практичній конференції «*Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*», 23-24 квітня 2020 р. у м. Києві; Міжнародній науково-практичній конференції «*SOCIÁLNE, EKONOMICKÉ A ETICKÉ ASPEKTY SÚČASNEJ SPOLOČNOSTI (národný aj medzinárodný kontext)*», 27 квітня 2017 в м. Пряшев (Словацька Республіка); Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «*Стратегія бізнесу: футурологічні виклики*», 20-22 листопада 2019 р. у м. Києві; Міжнародній науково-практичній конференції «*Стратегія бізнес-організації в умовах невизначеності*», 10 листопада 2021 р. у м. Києві; II International Conference «*Digital economy: modern Challengers and opportunities*» 28-29 April, 2022, Baku.

Публікації. Основні наукові позиції дисертації, які є особистим доробком автора, викладено у двадцяти п'яти публікаціях, з яких одна – у закордонному виданні, дев'ять – у фахових виданнях, одна – у монографії, чотирнадцять публікацій – за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій – 6,78 д.а., з яких особисто авторові належить 3,55 д.а.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота містить такі елементи: анотацію українською мовою, анотацію англійською мовою, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Повний обсяг дисертації становить 221 сторінка, в тому числі основного тексту 183 сторінки, 31 рисунок, 22 таблиці, з яких 4 займають повний аркуш. Вісім додатків розміщено на 16 сторінках.

Список використаних літературних джерел за темою дисертації налічує 172 найменування і займає 18 сторінок.

СКОРОЧЕННЯ

ВРП – валовий регіональний продукт

СУ – стратегічне управління

РКНОК – регіонально-корпоративний науково-освітній кластер

СДФ – стратегічний детермінант-фактор

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ НАЧАЛА ФАКТОРНОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

1.1. Факторний підхід у колі сучасних концептів стратегічного управління розвитком територіальної економіки

Регіональна економіка як будь-яка сучасна об'єктивна реальність, розвивається під впливом та результаті дії певних факторів, які за змістом являють собою причини, рушійні сили, визначальні вектори, поштовхи поточних та стратегічних перетворень. Саме стратегічні фактори розвитку створюють фундамент довгострокової конкурентоспроможності та радикальних конкурентних переваг, що визначають майбутнє регіональної соціально-економічної системи. Через роль та місце в процесі та завдяки результативності розвитку регіональної економіки, стратегічні фактори є іманентною частиною стратегічного управління. Крім цього, розвиток регіональної економіки базується на довгострокових рішеннях, що зачіпають дію саме стратегічних факторів. Все це підтверджує доцільність та актуальність дослідження стратегічних чинників у зв'язку зі стратегічним управлінням розвитком регіональної економіки.

Визначення теоретичного наповнення категорії фактора, виділення стратегічних та поточних чинників розвитку регіональної економіки, їх практична активізація є завданням та предметом як теорії, так і практики стратегічного управління й обумовлює досягнення мети якісних соціально-економічних трансформацій регіону, побудови його конкурентоспроможності, лідерства на полі економічного змагання з іншими регіонами.

У широті сенсового контенту факторної теорії доцільно дослідити факторний підхід до стратегічного управління розвитком регіональної економіки у порівнянні та взаємозалежності з іншими науковими гілками та їх взаємозв'язок. Виходячи з того, що кожний підхід є теоретичною основою практичних можливостей та акцентів упровадження довгострокового адміністрування економікою регіону та вибору тих чи інших факторів, набуває важливості дослідження та проведення діагностики

змістовного наповнення сучасних, пануючих у літературних джерелах підходів до сутності стратегічного адміністрування регіональним розвитком. Доцільність висвітлення різноманітних позицій стосовно стратегічного управління обумовлена діалектикою наукового пізнання, коли методологічна основа створює базис для прийняття практичних рішень, а обрана методика стратегічного управління, заснована та тому чи іншому підході, виступає в тому числі й причиною, фактором отримання результату. Факторний підхід є логічним наслідком каузальної індукції, в межах якої дослідження причин, тобто факторів, є умовою побудови віртуальної моделі розвитку регіональної економіки, представленої у вигляді стратегії або стратегічного плану, та практичної моделі стратегічного управління економічними трансформаціями, яка реалізується в межах прийняття управлінських рішень в реальному житті.

Спроба систематизувати підходи до сутності стратегічного управління (СУ) здійснена провідними українськими дослідниками. Так, В. Мікловда виділяє науковий, філософський та практичний погляди на стратегічне управління (рис. 1.1).

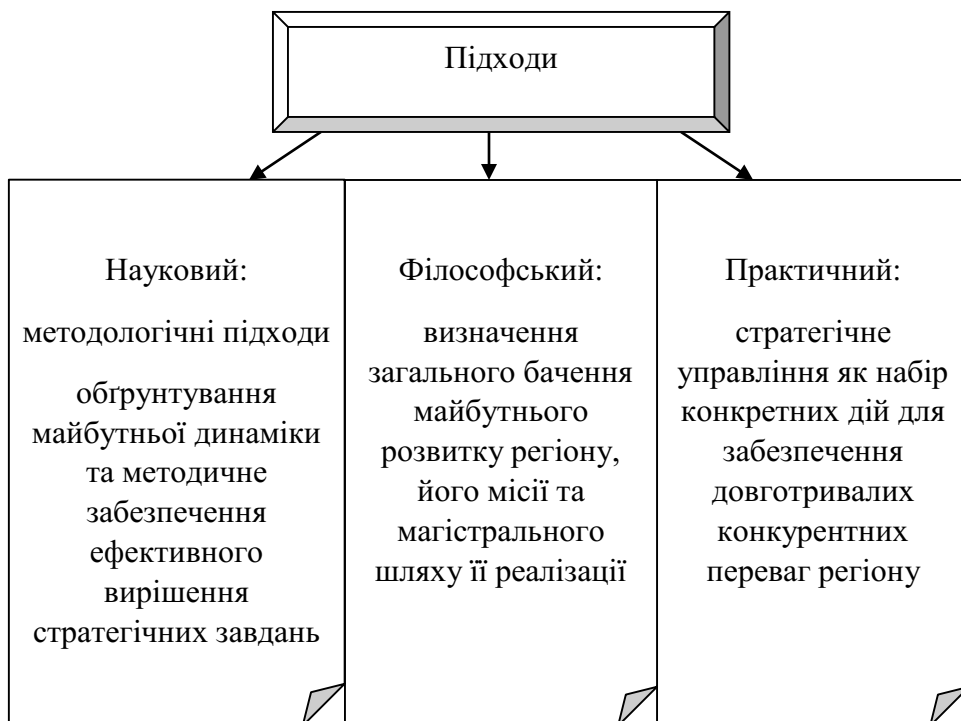


Рисунок 1.1. Підходи до стратегічного управління за систематизацією Мікловди В.П. [155]

Провідний український фахівець теорії стратегічного управління З. Шершньова окреслює цільовий, системний, ситуаційний та інтегральний ракурси стратегічного управління [168]. Недоліком даної класифікації є виділення ситуаційного підходу до стратегічного управління, що приходить в яскраве протиріччя із сенсом останнього: стратегічне управління лише враховує поточну ситуацію та розглядає її як стартову платформу подальшого розвитку, ситуація, існуюча в даний період часу не є предметом стратегічних рішень. Разом з тим поточна ситуація може виступати фактором стратегічного рішення як системна складова стратегічного управління регіональним розвитком.

Практика регіонального розвитку в Україні та провідних західних країнах підтверджує доцільність розширення кола класифікаційних ознак, що сприяє практичному менеджменту визначати вузлові аспекти довгострокового розвитку територіальної економіки та їх реалізацію при виборі тієї чи іншої наукової бази побудови стратегічного управління. Одночасно певні вітчизняні науковці обмежуються описом позицій сучасних дослідників стратегічного управління без їх систематизації [134], [59], що зменшує наукову значимість та практичну цінність зроблених ними висновків. У попередніх дослідженнях нами була проведена систематизація підходів до стратегічного управління господарською системою, результати якої дозволили виділити технологічну, структурну та інтегральну концепції [64]. Подальші наукові пошуки дозволили розширити класифікацію підходів, представивши основні гілки досліджень таким чином (рис. 1.2). Класифікація базується на таких ознаках, як технологічність управління, планування, спосіб досягнення мети, системність, факторний ракурс.

Технологічний підхід містить процесний, функціональний та інструментальний напрями.

Найбільш активною є група адептів процесного погляду на сутність СУ. Так, П. Гордієнко з його однодумцями визначають стратегічне управління як динамічну сукупність п'яти взаємопов'язаних управлінських процесів. Ці процеси логічно вбудовані в один цілісний механізм, всередині якого існує стійкий зворотний зв'язок і, відповідно, зворотний вплив кожного процесу на інші і на всю їх сукупність [54].

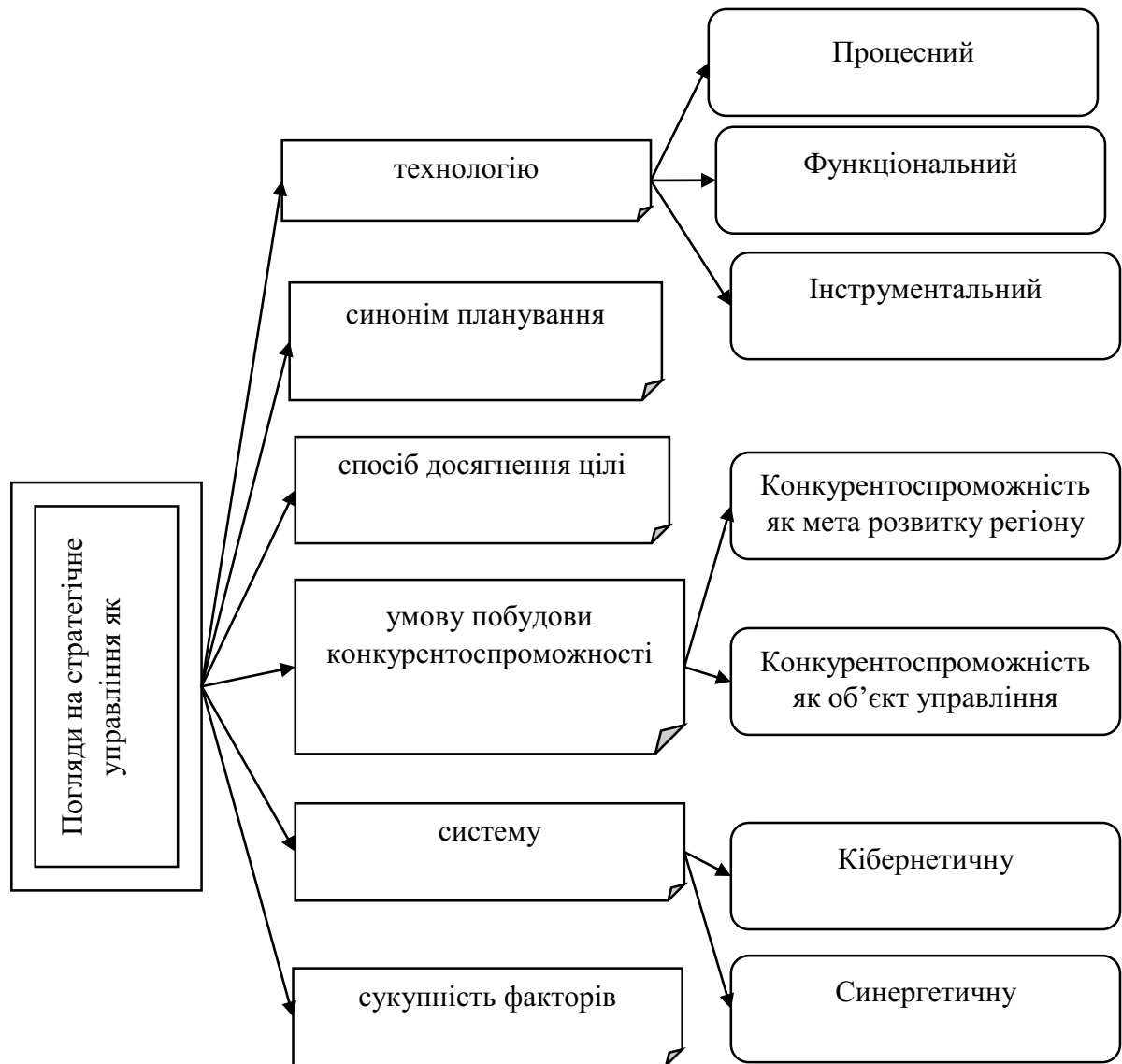


Рисунок 1.2. Сучасні погляди на сутність стратегічного управління (складено автором)

О. Ревенко доводить, що під стратегічним управлінням розуміють «цілеспрямований процес створення необхідних умов для кількісно-якісних перетворень і координації дій, спрямованих на попередження формування і ліквідацію протиріч, що виникають у внутрішньому середовищі внаслідок його взаємодії із зовнішнім оточенням» [140]. А. Хорин та В. Керімов пропонують таку послідовність управлінських процесів, які логічно впливають один на одного: «аналіз середовища, визначення місії, формулювання бачення, окреслення цілей, розробка стратегії, її реалізація, оцінка та контроль виконання стратегії» [166]. П. Забелін визначає стратегічне управління як «технологію в умовах підвищеної

нестабільності факторів зовнішнього оточення та їх невизначеності у часі» [72]. Одним з апологетів процесного підходу можливо назвати В. Васіленко, декларуючого позицію, згідно з якою стратегічне управління в сучасних умовах являє собою «процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керівництво організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найсуттєвіші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються» [49]. Л. Федулова також визначає стратегічне управління як послідовність етапів, до яких віднесено аналіз середовища, визначення місії, розробку стратегії, реалізацію стратегії, контроль та оцінку ступеня реалізації стратегії [162]. В межах дискусії щодо процесного підходу до стратегічного управління В. Мікловда, Т. Климко та їх співавтори стверджують, що стратегічний менеджмент як «процес знаходиться у постійному русі і являє собою замкнутий цикл, який передбачає постійне повернення до етапів, що були пройдені, однак зазнали якісних змін; крім цього, вважають автори, складові процесу стратегічного управління не є ізольованими, вони не тільки взаємопов'язані, але накладаються за часовими рамками один на одного» [141].

Певним різновидом процесного підходу є ідентифікація стратегічного управління як процесу прийняття управлінського рішення. Відомо, що управлінське рішення стратегічної спрямованості – це результат ретроспективного та стратегічного аналізу, який обумовив бачення та практичні дії з довгострокового розвитку території. Певна група науковців розглядає стратегічне управління як синонім процедури прийняття рішень, тобто доводять, що «стратегічне управління є різновидом процесу прийняття управлінських рішень і передбачає такі стадії: усвідомлення необхідності прийняття рішення, тобто... інтелектуальну стадію; діагностику та структурування проблеми; формування варіантів подальших дій; прийняття одного або декількох варіантів для реалізації; реалізацію рішення; контроль за виконанням і оцінку результатів» [157]. М. Мартиненко також вважає, що «стратегічне управління – сукупність специфічних процесів прийняття

управлінських рішень щодо формування мети... вибору стратегії її діяльності та використання ресурсів у ринковому середовищі» [113].

Основним недоліком процесного підходу до СУ є те, що сутність стратегічного управління підміняється логікою здійснення певних кроків (або управління регіоном, або процесу прийняття рішення), що значно звужує його науковий та практичний зміст.

До групи технологічних підходів щодо стратегічного управління розвитком економіки віднесено функціональний ракурс. Наприклад, як багатofункціональну діяльність розглядає стратегічне управління В. Марцін [114]. Поєднує функціональний, процесний та інструментальний підходи Д. Сомов, вважаючи, що «стратегічний менеджмент... включає етапи... виконуючи основні (стратегічний аналіз, стратегічне планування, реалізація стратегії, мотивація для стратегічної діяльності, стратегічного контролю та стратегічного регулювання) та конкретні функції... використовуючи відповідні методичні засоби (методи, прийоми, принципи реалізації основних та конкретних функцій стосовно стратегії) на ієрархічному рівні організаційної структури управління, відповідальної за прийняття відповідних стратегічних рішень» [33].

Як сукупність інструментів розглядають СУ Б. Хейфіц [164] та О. Голдевська, доводячи, що «інструмент стратегічного управління слід розуміти як комплексний управлінський елемент, що включає перелік і порядок збору необхідної інформації, сукупність наукових методів її обробки і способів подання, послідовність виконання аналітичних задач у сфері стратегічного управління» [53]. А. Сельський, розглядаючи державне адміністрування, також вважає, що в умовах сьогодення «стратегічне управління... постає механізмом забезпечення координації організаційної структури, що має на меті інтегрувати органи державної влади і їхні структурні підрозділи на новому ґрунті стратегічної діяльності» [146]. Стратегічне управління як сукупність інструментів визначає чеська дослідниця А. Афоніна (А. Afonina) [1], також на цій позиції наполягає І. Пішенін, який простирає дослідження стратегічного управління на сферу трудового потенціалу [133]. Інструментальний підхід є фактично дублікатом

процесного методу, поєднаного з функціональним, що не дозволяє достатньо чітко ідентифікувати сутність СУ.

У західному регіональному менеджменті поширена точка зору на стратегічне управління як таке, що є адекватним плануванню. Європейська наукова думка традиційно визначає стратегічне планування як синонім стратегічного управління територіальним розвитком, доводить, що основою «стратегічного управління розвитком території є стратегічне планування (іноді ці терміни вживаються як синоніми). Стратегічне планування визначає філософію розвитку, формує та пов'язує всі категорії діяльності з розвитку і виконує значну координаційну, активізаційну та синергетичні ролі» [34]. Екстраполюючи стратегічний менеджмент на рівень міста, словацькій дослідник П. Ямніскі (P. Jamnický) фактично ототожнює стратегічне управління та стратегічне планування: «Метою стратегічного планування є розробка стратегій і, нарешті, плану дій для реалізації цілей, визначених у стратегічному плані... Крім того, спланований процес необхідний, щоб допомогти особам, які приймають рішення, визначити та вирішити найважливіші проблеми, з якими стикаються їхні міста» [9].

Л. Василевська та М. Васич стверджують, що «стратегічне планування на практиці сьогодні, а тим більше реалізація стратегій у плануванні, постійно змінюються... Загалом, стратегічне планування можна використовувати для визначення місії, бачення, цінностей, цілей, завдань, ролей та відповідальності, термінів тощо» [21]. Д. Брайсон (J. Brison) також вважає, що «стратегічне управління може розглядатися як відповідна та розумна інтеграція стратегічного планування та його впровадження... постійно сприяти виконанню місії, зустрічі мандатів, постійному навчанню та стійкому створенню суспільної цінності» [10]. Автор пише далі те, що визначає стратегічне планування використовується «як цілеспрямований, дисциплінований ефект для вироблення фундаментальних рішень та дій, які формують стратегії» [10]. А. Стружик (A. Struzik) також визначальним вважає стратегічне регіональне планування, яке «є відправною точкою для успішного розвитку. Довгострокові міські та сільські стратегії мають забезпечувати їхній сталий розвиток. Вони повинні ґрунтуватися на добре підготовленому діагнозі і включати

далекосяжні цілі...» [10]. В. Биба, український науковець, підтримує закордонних дослідників і доводить, що як основу стратегічного управління «суспільними системами можна виділити стратегічне планування, під яким розуміють метод побудови діяльності таким чином, щоб домогтися реалізації поставлених цілей. На сучасному етапі стратегічне планування має стати самостійним і важливим технологічним компонентом формування цілей усього процесу розвитку...» [46]. В. Полеся поділяє вищенаведені думки і стверджує, що «процес стратегічного планування займає центральне місце в системі стратегічного управління» [135].

Недоліком позиції, яка прирівнює стратегічне управління до планування, є ігнорування факту, що планування – це лише одна з функцій менеджменту; знак рівняння між плануванням та управлінням нівелює значення таких функцій, як аналіз, контролінг, організація і т.д.

Аргументацію проти ототожнення стратегічного управління та планування навів засновник теорії стратегічного менеджменту І. Ансофф: «Стратегічне планування сфокусовано на прийнятті оптимальних стратегічних рішень, тоді як стратегічний менеджмент пов'язаний із досягненням стратегічних результатів: нових ринків, нових товарів та нових технологій. Перефразовуючи П. Друкера, «стратегічне планування – це управління планами, а стратегічний менеджмент – управління результатами. Стратегічне планування – аналітичний процес, а стратегічний менеджмент – організаційний. У стратегічному плануванні використовуються економічні та технологічні змінні. У стратегічному менеджменті, крім того, враховуються ще й психологічні, соціологічні та політичні чинники» [43].

В наукових дискусях сьогодення активно описується цільовий підхід до стратегічного управління регіональною економікою. Наприклад, В. Смірнов доводить, що СУ можливо характеризувати «як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного ринкового середовища, що включає моніторинг стану регіону, стратегічне планування та реалізацію обраної стратегії» [147]. Апологет класичного менеджменту А. Шегда просуває думку, що «стратегічне управління – це визначення ключових позицій на перспективу в залежності від пріоритетності цілей; виділення ресурсів економічної

системи під стратегічні цілі; створення центрів управління кожною стратегічною метою; оцінка та стимулювання окремих складових економічної системи» [167]. Описуючи специфіку розробки регіональних стратегій, П. Пуцентейло та О. Завитій стверджують, що «стратегічне управління необхідно розглядати як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного ринкового середовища. У контурі стратегічного управління розглядаються завдання конструювання системи, здійснюється структурна адаптація керованої системи до зовнішніх і внутрішніх змін економічного середовища. У контурі поточного управління суб'єкт управління діє в рамках побудованої системи і, відповідно, ним вирішуються завдання вибору і коригування значень керованих параметрів діючої системи, тобто вирішується завдання параметричної адаптації» [139].

Наступним ракурсом поглядів на стратегічне управління економічним розвитком виділено підхід з позиції побудови конкурентоспроможної регіональної економіки. В даному підході можливо описати дві гілки: погляд на конкурентоспроможність як мету розвитку території, погляд на конкурентоспроможність як об'єкт управління.

В першому випадку (конкурентоспроможність як мета) даний погляд збігається з позицією цільового підходу до СУ, але як ціль чітко виділяється конкурентоспроможність території та її економіки. Стратегічна конкурентоспроможність може розглядатися як мета стратегічного управління через її теоретичний контент та практичний зміст, що впливає з таких її дефініцій: «Під стратегічною конкурентоспроможністю регіональної економіки розуміється система її вищих властивостей в найближчій перспективі, що забезпечує лідируючі позиції регіону у світових обмінах і створює умови для досягнення високого доходу власникам усіх видів капіталів на даній території. Ці системні якості досягаються на основі сталого економічного розвитку регіону» [60]. Виходячи з даного тезису, метою стратегічного управління являється побудова системних якостей регіону, які забезпечують провідну позицію серед регіонів-конкурентів. Також конкурентоспроможність як мету стратегічного управління пропонує розглядати

А. Тищенко; автор доводить, що «стратегічне управління розвитком регіону – це управління, що орієнтує діяльність територіальної системи на цільові запити, гнучко реагує на зміни зовнішнього середовища і впроваджує заходи, які дозволяють досягти конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість забезпечити сталий розвиток системи в довгостроковій перспективі» [161].

Конкурентоспроможність як об'єкт управління виступає з позицій, які розглядають СУ в контексті:

- управління змінами, які лежать в основі розвитку. Як відомо, розвиток – це процес перманентних змін об'єкта, в результаті чого він, в даному контексті регіон, отримує принципово нові якості. Саме нові якості надають регіону можливості бути конкурентоспроможним;

- управління взаємозв'язком між конкурентоспроможністю компаній, регіонів, національної економіки. Відомо, що розвинені країни залучають інвестиції, які привносять бізнес. При цьому, конкурентоспроможність регіону або країни залежить від критичної маси успішного, конкурентоспроможного бізнесу. Одночасно місцеві фактори й умови створюють обструкції або пільги для розташованого на даній території бізнесу [121];

- управління потенціалом як здатністю вступати в конкурентну боротьбу та отримувати переваги;

- управління зовнішніми та внутрішніми системними якостями регіону;

- управління ефективністю яка є безумовним атрибутом конкурентоспроможності;

- конкурентоспроможність як соціальний феномен рекомендують розглядати

С. Мошак та його однодумці, які доводять: «стратегічне управління конкурентоспроможністю спрямоване у сфері економіки на побудову такого економічного ладу в регіоні, який при оптимальному використанні потенціалу забезпечує учасників регіонального економічного життя благами, що визначають стиль та якість життя, які ще не доступні в інших регіонах» [156].

Конкурентоспроможність охоплює не лише економічну сферу, й простирається на соціальну. «У соціальній сфері стратегічне управління конкурентоспроможністю

забезпечує формування таких соціальних відносин, які базуються на впровадженні принципів соціального партнерства та сприяють вирішенню економічних завдань регіонального розвитку» [156]. В інституціональному середовищі роль СУ також велика: «стратегічне управління конкурентоспроможністю дозволяє створити такий культурний устрій та нормативно-правову архітектуру економічного розвитку регіону, які забезпечують умови для постійного вдосконалення як мешканців регіону, так і регіонального бізнесу та територіального менеджменту» [156].

- конкурентоспроможність як сукупність концепту, філософії розвитку та їх практичної імплементації пропонують В. Мікловда та інші науковці, вони доводять, що СУ конкурентоспроможністю територіальної економічної структури – «це складний процес концептуального бачення та практичного формування, втілення та розвитку системи конкурентних переваг регіону, який включає стратегічний аналіз, формування концепції, побудову стратегії, планування та організацію її реалізації, регулювання внаслідок підсумків контролінгу» [86]. Разом з тим «при всій значущості кожного з вказаних елементів визначальна роль належить стратегічному аналізу, стратегічному плануванню та вибору стратегічної моделі формування регіональної конкурентоспроможності» [86].

Вказані підходи при всій їх значимості залишають поза увагою те, що дефініція «стратегічна конкурентоспроможність» є синтезом конкуренції територій в процесі їх економічної активності та стратегії економічного зростання та якісного розвитку.

Наступним напрямом виділено концепцію, яка за основу стратегічного управління розвитком регіону ставить стратегію, визначаючи, що «стратегії є одним з провідних інструментів для місцевих і регіональних держав, ...окреслюють напрями рішень та дій щодо визначення цілей та пріоритетів кожного конкретного регіону та міста, у тісному зв'язку з баченням розвитку Європи» [29]. Фактично стратегічне управління зводять до процесу реалізації стратегії деякі українські науковці. Дослідники Жаворонкової висловлюють постулат про те, що «економічна сутність стратегічного управління полягає у реалізації стратегії, що має дві функції: визначення цільової настанови, перспективних напрямів і траєкторії руху даного суб'єкта у часі і просторі; створення динамічної моделі доцільної, системної

діяльності людей, що враховує вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища...» [69].

Також у центр уваги стратегічного управління ставить стратегію С. Козловський, декларуючи твердження, що «стратегічне управління полягає в обґрунтуванні й виробленні стратегії розвитку регіональної соціально-економічної системи, визначенні її кількісних характеристик і управлінні процесом її реалізації. Загальною метою розвитку господарства кожного регіону є підвищення життєвого рівня населення. Це основний принцип, на якому базується нова стратегія економічних перетворень у регіоні на відміну від галузевого й відомчого, що домінували в минулому. Економічною основою соціальних пріоритетів стратегії регіонального розвитку є зацікавленість регіонів у підвищенні ефективності виробництва й вирішенні на цій основі соціальних і інших проблем» [85]. Г. Ніколенко розвиває вказану думку і говорить, що «стратегічне управління полягає у формуванні й реалізації стратегії розвитку регіону на основі безперервного контролю й оцінки змін, що відбуваються в його діяльності, з метою підтримки здатності території до виживання й забезпечення її ефективного функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища» [127].

Як вважає група закарпатських дослідників, «домінування первинності стратегії як елемента формування стратегічного управління впливає з праць апологета стратегічного менеджменту Г. Мінцберга, в яких запропоновано низку шкіл стратегій підприємств» [86], що також підтверджено позицією Ю. Рогозян [143].

Європейські рекомендації з регіональних стратегій, які також визначають провідну роль стратегії в управлінні розвитком економічної системи, стверджують, що RDS (Regional Development Strategy – регіональна стратегія розвитку) – це така, яка відповідає умовам:

- «в якій закладено організаційний, економічний та соціальний контекст;
- встановлює широке бачення майбутнього розвитку регіону;
- залучає зацікавлених сторін до відкритої та продуктивної підготовки стратегії;
- чітко повідомляє свої ключові повідомлення та різноманітність аудиторій;
- визначає чіткі механізми реалізації;

- фази та послідовності ключових інвестицій і дії;
- встановлює просту, але ефективну основу для моніторингу» [2].

При всій значимості стратегії, відсутність якої відміння наявності стратегічного менеджменту як явища, зводити останній лише до стратегії та її втілення на практиці є концептуально невірно. Зовнішнє й внутрішнє середовища регіонів змінюються достатньо швидко: «чорні лебеді» [25], [47], політичні трансформації, зломи глобалізації, ринкові ризики і т.д., що вимагає перманентного вдосконалення стратегії. Неможливо в умовах рецесії, наприклад, впроваджувати стратегію, яка підготовлена для періодів економічного зростання економічної системи. Крім зовнішніх факторів, на зміст стратегії впливають і ендогенні: соціально-економічна та політична ситуація в країні, регіоні; інноваційно-інвестиційна привабливість, соціально-демографічні чинники й т.п. Тому, як показує практика, стратегія – це лише важіль, який може забезпечити реалізацію покладеної цілі розвитку в певних політичних, правових, економічних, культурних умовах.

Системний ракурс в дослідженнях базується на твердженні, що стратегічне управління регіональним розвитком являє собою кібернетичну систему. Її основними елементами виділені такі: суб'єкт та об'єкт управління, взаємодії та відносини між ними та ієрархія елементів. Науковець І. Журило доводить, що стратегічне управління – «це перш за все складна система, у якій відбуваються процеси аналізу, розробки, реалізації та контролю стратегій, направлених на досягнення місії та цілей функціонування» [70]. Л. Васільєва із співавтором на прикладі агротуризму як одного з визначальних напрямів розвитку регіональної економіки доводять, що «система стратегічного управління розвитком агорекреаційної сфери мусить мати багатосуб'єктну та багаторівневу структуру, відповідну сучасним принципам організації стратегічного управління й ефективного ринкового господарювання, одночасно враховуючи важливу соціально-економічну роль об'єкта управління в забезпеченні зростання рівня життя і здоров'я населення» [50].

Останнім часом набирає поширення ідея поєднання кібернетичного та синергетичного впливу на управління розвитком регіональної економіки, тобто «система функціонує цілеспрямовано на основі досягнення кібернетичного та

синергетичного ефектів» [156]. С. Мошак та його однодумці підтверджують значення кібернетичної та синергетичної складових системного підходу, коли «кібернетичний ефект було виявлено в системах, які керуються, і цей ефект є результатом управління. Кібернетичний ефект виникає тоді, коли процеси, що відбуваються в межах системи, є цілеспрямованими, тобто такими, майбутній стан яких визначений заздалегідь та окреслені параметри їх реалізації. Іншим видом ефекту систем є синергетичний. Синергетичний ефект визначено як результат дії системи, що саморозвивається. При цьому вважаємо за можливе не розглядати ці ефекти (кібернетичний та синергетичний) як критично суперечливі та такі, що взаємно виключають один одного» [156]. На рис.1.3 показано систему стратегічного управління, яка інтегрує в собі кібернетичні впливи з синергетичними, при спробі розвинути ідеї С. Мошака та його однодумців.

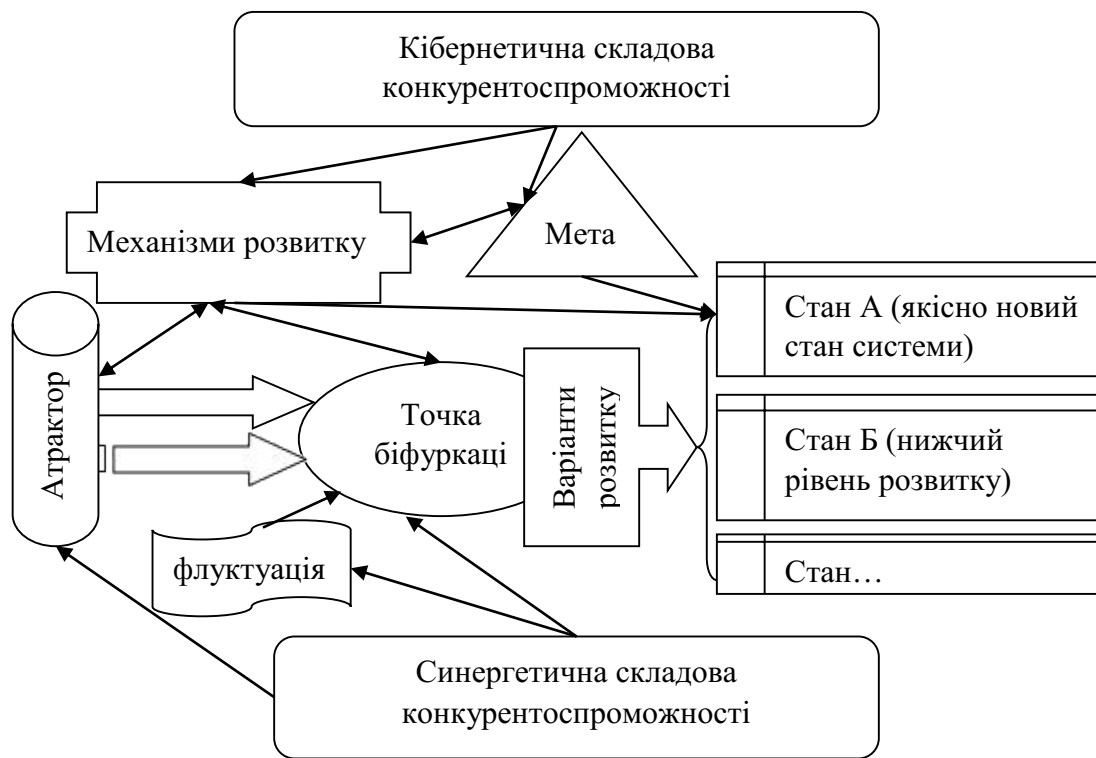


Рисунок 1.3. Синергетична та кібернетична складові системи конкурентоспроможності регіональної економіки [156]

Кібернетичні дії спрямовані на визначення мети, місії регіону та її економічної сфери, вибір стратегії, що дозволяє досягти встановленої мети, організацію практичного втілення стратегії згідно із стратегічним планом.

Синергетична складова будь-якого розвитку являє собою самоорганізацію, саморозвиток та самонавчання. Елементами синергетичних впливів на стратегічне управління розвитком регіональної економіки виділено: атрактор, що є центром тяжіння системи; точку біфуркації, яка являє собою «критичний стан системи, при якому вона стає нестійкою щодо флуктуацій і виникає невизначеність: чи буде стан системи хаотичним, або вона перейде на новий, більш диференційований і високий рівень впорядкованості» [156].

У системах з інтегрованим впливом кібернетики та синергетики відбувається підтримка розвитку: атрактор виступає як самоорганізована мета розвитку, що вимагає доцільності узгодження саморозвитку системи з кібернетичним цілепокладанням; точки біфуркації як переломні моменти функціонування системи впливають на стратегію, яка обирає шлях розвитку. Кібернетична система діє в умовах ентропії, тобто невизначеності поведінки економічного суб'єкта в майбутньому, що на практиці реалізується через керування ризиками.

Останнім підходом до стратегічного управління розвитком у даному дослідженні запропоновано факторний. Факторний ракурс на стратегічне управління базується на категоріальному апараті, що визначає сенс базового поняття – фактора як причини наслідків функціонування економіки, які мали місце в результаті стратегічних рішень. Фактор походить від латинського слова, яке означає «такий, що двигает», й використовується в економічних дослідженнях у розумінні поштовху, імпульсу, який визначає силу та спрямованість певних дій, логіку процесу.

Факторний підхід до стратегічного управління дозволяє розглядати останнє як систему, що забезпечує дослідження факторів регіонального економічного розвитку, їх діагностику та класифікацію, окреслення таких, що приводять систему до стану певного рівня конкурентоспроможності, виявлення факторів-обструкцій розвитку регіональної економіки й активізації перших з нейтралізацією останніх. При цьому стратегічне управління також виступає причиною певного стану розвитку регіону: правильно побудоване СУ є чинником економічного зростання; некоректне, неоптимальне, нефункціональне стратегічне управління є перепорою побудови конкурентоспроможності регіону. На основі порівняльної характеристики вказаних

сучасних наукових ракурсів на стратегічне управління економічним розвитком доведено, що факторний підхід дозволяє розглядати стратегічне управління економічним розвитком як сукупність та взаємодію чинників, що забезпечують регіональне економічне перетворення; як апарат діагностики та класифікації стратегічних рушійних сил регіону; як інструмент ідентифікації факторів, що приводять регіональну економіку до стану певного рівня конкурентоспроможності, та виявлення факторів-стимулів розвитку регіональної економіки з подальшою активізацією перших з нейтралізацією останніх.

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що факторний підхід перебуває в діалектичній кореляції з іншими підходами. Так, наприклад, конкурентоспроможність виступає фактором майбутнього успішного розвитку регіону, а правильно обрані функції є рушійними силами стратегічних перетворень. Системний підхід, як і описані вище наукові позиції, дозволяє більш повно розглянути дію факторів, чинників розвитку регіональної економіки, які визначають причини поведінки економічної системи, поштовхи прийняття рішень та рушійні сили їх реалізації. Це обумовлено змістом категорії «фактор» – таке, що робить, таке, що діє, таке, що обумовлює. При цьому факторний підхід до стратегічного управління існує й поза межами системного методу, наприклад: при характеристиці зовнішніх факторів та внутрішніх факторів; при дослідженні такого явища, як «ієрархічна структура факторів, що забезпечують якість системи управління» [145], при описуванні управління як фактора конкурентоспроможності [78]. Разом з тим саме системний підхід дозволяє виявити сутність та «значення факторів, що діють в межах територіальних комплексів, визначено колом функцій, які вони виконують: по-перше, слугують причиною, джерелом розвитку економічної системи. За відсутності причини відсутні наслідки, а відповідно й процес, який до наслідків призводить. Отже, наявність чинника є необхідною умовою будь-яких перетворень, основою діалектики економічного явища, процесу, системи» [156]. Фактор має певний напрям дії. Тому можливо стверджувати, що «по-друге, фактори забезпечують спрямованість розвитку, силу та інтенсивність економічного зростання. По-третє, чинники є основою факторного аналізу як інструменту дослідження економічних явищ та

процесів, причин трендів економічних показників, що слугує основою прийняття адекватних стратегічних рішень» [118]. Факторний аналіз вирішує важливу задачу: ідентифікує взаємозв'язки, що існують в економічній системі, а також дозволяє оцінити значимість ролі того або іншого елементу системи, що є вкрай важливим у процесі прийняття управлінського рішення. Взаємозалежність факторного підходу та інших теоретичних концептів стратегічного управління представлена на рис. 1.4.

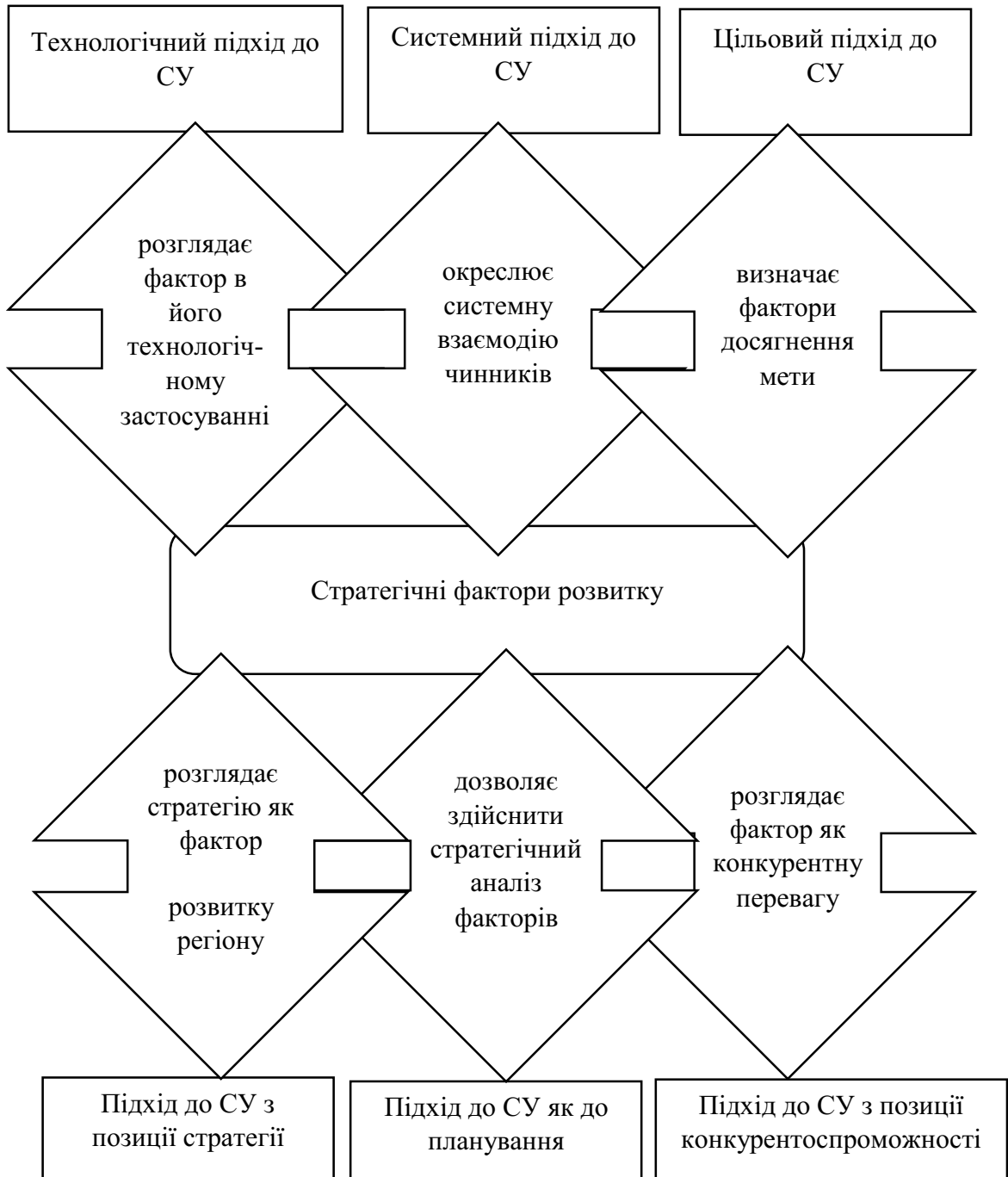


Рисунок 1.4. Взаємодія факторного підходу з іншими поглядами на СУ (складено автором)

Таким чином, факторний підхід дозволяє окреслити чинники поведінки системи та її наслідки, що знижує ризики управління та збільшує рівень його ефективності, а це посилює регіональну конкурентоспроможність в цілому і надає регіону нові можливості розвитку.

В процесі розвитку регіональної економіки факторний підхід більшою мірою проявляє інтерактивність з системним підходом, що обумовлено таким: фактори стратегічного управління являють собою рушійні сили як розвитку економічної системи, так і стратегічного управління ним. Крім цього, фактори перебувають у постійній взаємодії і складають систему.

Факторний підхід до економічного розвитку та стратегічного управління ним передбачає дослідження та активізацію факторів, що надають регіональній економіці системні, визначальні конкурентні переваги. Більшість дослідників при розгляді факторного підходу до управління обмежуються сферою факторного аналізу, що не є правомірним. На наш погляд, факторний підхід до управління має системну основу, передбачає комплекс дій та методів, які приводять до побудови моделі чинників, що обумовлюють досягнення заданого результату. В даному випадку складається хибне уявлення про певну еkleктику, що виникає в наслідок поєднання факторного та системного методів дослідження, таких причин:

1. Фактори функціонують в економічному просторі, який являє собою систему, в її межах фактор слугує причиною поведінки тих чи інших елементів і впливає на поведінку системи та її результати. а це означає, що система є результатом дії певних чинників.

2. Фактори не взаємодіють відокремлено один від одного, вони можуть посилювати дію або гальмувати її, визначати цілі та функції системи, їх досягнення та реалізацію. Фактично фактори забезпечують такі властивості системи, що пов'язані з цілями, задачами, механізмами та функціями системи.

3. Система сама по собі виступає фактором досягнення певної мети. Так, регіональна інноваційна система є фактором активізації інноваційної діяльності, інноваційний кластер як система є фактором прискорення інноваційних процесів і т.д.

Все це обумовлює доцільність розглядати дію стратегічних факторів з позиції системи.

1.2. Система факторів економічних трансформацій в регіоні

Дослідження розвитку економіки та стратегічного управління процесами економічних якісних перетворень з позиції факторного ракурсу достатньо широко представлені сучасною науковою спільнотою. Факторний ракурс дозволяє визначити найбільш вагомні шляхи формування регіональної конкурентоспроможності, виявити перспективи динаміки регіонального розвитку та обґрунтувати пропозицію найбільш ефективних управлінських дій, спрямованих на реалізацію обраної стратегії. Факторний метод у стратегічному управлінні регіональним розвитком дозволяє виявити чинники, що за своєю дією є більш результативні та ефективні, формують основу стратегічної конкурентоспроможності територіального, соціально-економічного та організаційно-економічного устрою. Необхідність управління ризиками, які посилюються останнім часом, та впровадження системи форкастів обумовлюють широке застосування факторного підходу в наукових регіональних дослідженнях та практиці управління територіальним розвитком у таких сферах, як стратегічний аналіз та стратегічне планування.

Факторний погляд містить декілька течій. Найбільш поширеним є погляд авторів, які фактор розглядають з позиції аналізу, що дозволяє побудувати статистично-математичні моделі поведінки чинників та прогнозування різноманітних результатів поведінки економічної системи. Факторні моделі є інструментом аналізу та прогнозування, вони дозволяють математично описати вплив тих чи інших рушійних сил, обумовивши певний результат у минулому або вплинувши на майбутній стан регіональної економіки. Факторний підхід дозволяє визначити значення окремих факторів або групи чинників у процесі стратегічного управління. Існує думка, що факторний метод дослідження виступає також інструментом контролінгу економічного та просторового розвитку регіону, його економічних механізмів. Найбільш поширеною є позиція авторів, які розглядають фактор з точки зору аналізу, що дозволяє побудувати статистично-математичні моделі поведінки

чинників та прогнозування різноманітних результатів поведінки економічної системи. Крім цього, факторний підхід лежить в основі таких методів стратегічного аналізу, як PEST-, SWOT-, SPACE-аналіз та ін.

Передусім факторний аналіз застосовується в математичному детермінованому та статистичному стохастичному моделюванні. Так, Р. Завадяк доводить, що «факторний аналіз являє собою сукупність методів багатомірного економіко-математичного аналізу, які використовуються для вивчення наявності або відсутності зв'язку між змінними явищами. За допомогою факторного аналізу можливо дослідити не лише вплив явних факторів, але й наявність латентних, прихованих факторів, вплив яких на результативний показник може бути дуже значним» [73]. Відмічено, що факторний підхід застосовується в дослідженнях процесів регіональних перетворень та детермінантів, що обумовлюють його. Словацькі дослідники під керівництвом М. Крослакової (M. Krošláková) досліджують феномен швидкозростаючих компаній і доводять вплив фактора «газелей» на регіональний розвиток [11]. Т. Щетилова вивчає систему чинників впливу на відчизняну економіку в порівнянні з іншими країнами [169]. Фактор інформації у забезпеченні регіональної безпеки вивчає Н. Науменко, яка стверджує, що вказаний чинник «забезпечує проведення... основних тактико-технічних характеристик комплексу інформаційної безпеки» [123]. Л. Гардімер та Т. Вакарчук, застосовуючи метод таксонометрії в дослідженні чинників економічного зростання, вважають, що «фактори економічного зростання є економічними складовими, що впливають на якість і раціональність масштабів збільшення виробництва; від яких залежать темпи, обсяг і ефективність реального виробництва» [51], що викликає доцільність та необхідність їх дослідження з метою більш якісного управління.

Широке коло вказаних публікацій свідчить, що факторна діагностика економічних процесів проводиться поза межами системного підходу. Ігнорування системного методу суттєво знижує валідність їх результатів. Крім цього, доведено: будь-яка система відкритого типу, до яких відносять і регіональну економіку, функціонує при наявності широкого кола чинників, що виникають, діють та знищуються як у межах системи, так і ззовні. Факторний метод дослідження

регіонального розвитку, іншими словами, є способом виявлення факторів активізації або гальмування стратегічних дій в регіоні. Системний підхід у сучасних умовах дослідження дозволяє об'єднати на практиці методи кібернетики як системи управління інформацією із законами синергетики як теорії, що досліджує саморозвиток, самоорганізацію та самонавчання системи. Дослідження системної сторони регіональної економіки надає можливість адміністрації області використовувати синергетичні якості системи в управлінських рішеннях на основі кібернетичних закономірностей та наявної інформації.

Поряд із системним методом важливим способом дослідження стратегічних факторів розвитку регіональної економіки виступає метод каузальної індукції, який приводить до розуміння необхідності дослідження чинників, які або викликають певні наслідки, або є певним результатом дії регіональної економічної системи. Крім цього, доведено, що будь-яка система, в тому числі й економічна, функціонує ефективно за умови виявлення комплексу основних та похідних, стратегічних та поточних факторів та дослідження причинно-наслідкової взаємодії між ними як важливої конструкції, що бере активну участь у процесах розвитку регіональної економіки та управління стратегічними соціально-економічними та діловими трансформаціями. Іншими словами, фактори формують систему, яка виступає елементом системи більш високого порядку.

Фактори стратегічного управління являють собою рушійні сили розвитку як економічної системи, так і стратегічного управління ним. Чинники перебувають у постійній взаємодії і складають факторну систему, яка характеризується такими умовами її існування (рис. 1.5):

1. Наявність чинників як елементів факторної системи – основна умова формування системи.
2. Органічність як риса, що показує не випадкову єдність окремих факторів з їх цілою системою, їх природна приналежність системі.
3. Цілісність. Це означає, що випадкові фактори хоча й можуть здійснити певний вплив на факторну систему, але суттєво не похитнуть її конфігурацію.

4. Структурна множинність як риса, яка показує розташування факторів у системі за різними позиціями залежно від ракурсу системи. Це в свою чергу обумовлює доцільність та необхідність класифікації факторів, яка дозволяє показати місце кожного фактора в системі залежно від погляду на їх роль та значення в процесі розвитку регіональної економіки.

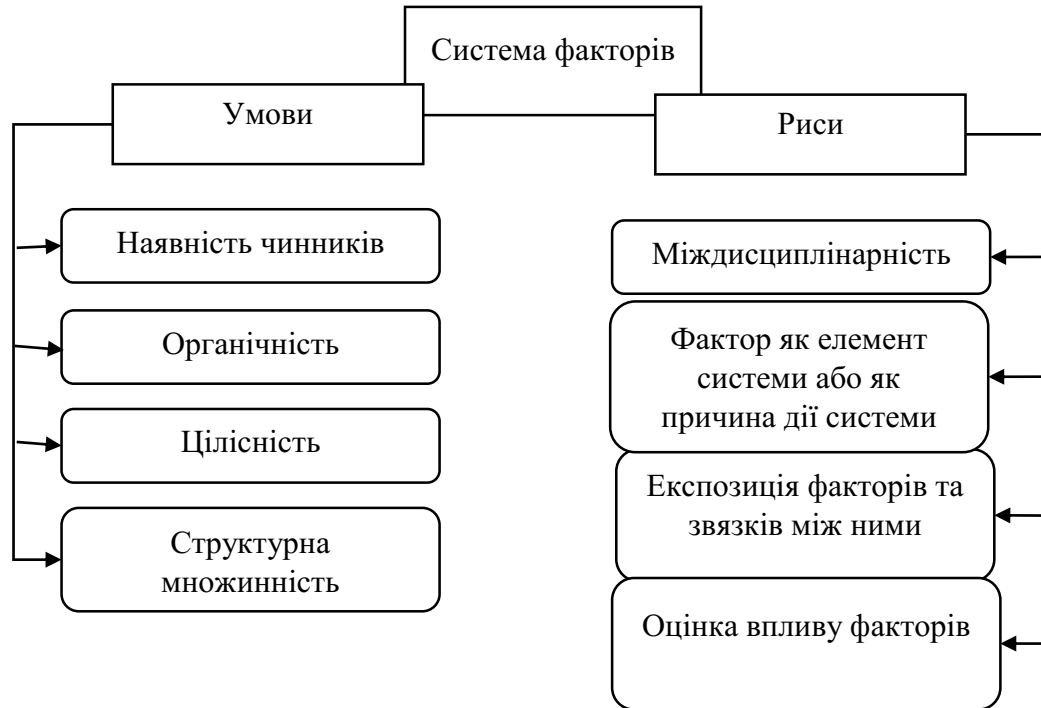


Рисунок 1.5. Умови та риси системи факторів розвитку регіональної економіки (складено автором)

Структурна множинність як риса, яка показує розташування факторів у системі за різними позиціями залежно від ракурсу системи. Це в свою чергу обумовлює доцільність та необхідність класифікації факторів, яка дозволяє показати місце кожного фактора в системі залежно від погляду на їх роль та значення в процесі розвитку регіональної економіки.

Характерними рисами системного ракурсу на факторний метод дослідження виділені такі:

1. Міждисциплінарний ракурс, який дозволяє оцінити як систему факторів, так і окремі чинники з різних позицій: економічної, політичної, соціальної, екологічної та ін.

2. Виходячи з визначення системи як сукупності взаємодіючих елементів у процесі руху системи до поставленої мети, фактори можуть бути представлені у двох іпостасях: у вигляді елементу системи та як причина дії цієї системи або її елементу.

3. У попередніх дослідженнях доведено, що основна риса системного підходу визначається тим, що він орієнтує дослідження на розкриття сутності складного об'єкта, виявлення різноманітних зв'язків у межах дії факторів за їх видами, складністю та інтенсивністю, зведення факторів та зв'язків між ними в єдину експозицію.

4. Системний підхід дозволяє надати інтегральну оцінку впливу факторів на результат дії системи в цілому.

В процесі факторного аналізу, що здійснюється в межах стратегічного управління розвитком регіону, формулювання стратегії та шляхів її реалізації, проводять такі дії: по-перше, виявлення та діагностику чинників стратегічного розвитку регіональної економіки. Для проведення даного виду дослідницької роботи доцільно застосувати методи причинно-наслідкового аналізу, значення якого підкреслено вище в даній роботі, вони дозволяють встановити кореляційний або детермінований зв'язок між певним імпульсом, тобто стратегічним фактором, та його наслідками, як явними, так і прихованими; по-друге, означення вектора спрямування дії фактора. Спрямування стратегічного фактора визначається особливостями регіональної економіки, її стратегічним потенціалом, політикою територіального розвитку, людським капіталом регіону. В процесі вивчення вектора дій доцільно враховувати конфігурацію системи регіональних стратегічних факторів та їх взаємодію; по-третє, проведення безпосередньо факторного аналізу, для чого рекомендовано спочатку визначити фактори впливу, визначити силу впливу, описати наслідки впливу, дати рекомендації підсистемі управління регіональним розвитком, яким чином керувати факторами або їх системою в цілому; по-четверте, можливість та доцільність застосування сучасних методів аналізу. Застосування математичних та статистичних методів факторного аналізу дозволяє підвищити достовірність результатів аналізу та надати інформаційну базу для прийняття стратегічних рішень.

Таким чином, фактор представляє собою складне багатогранне явище, яке втілює: а) причину певних дій, перетворень, розвитку; б) вектор спрямування; в) імпульс поведінки системи або її елементів певної сили [105] (рис. 1.6). Взаємодія факторів на системній основі надає синергію регіональному розвитку, що суттєвим чином підвищує його ефективність. Стратегічний фактор спрямований на формування стратегічної конкурентоспроможності, тобто кола конкурентних переваг, які дозволяють забезпечити довготривалу життєздатність економічної системи, її переваги перед конкурентами в довгостроковій перспективі.

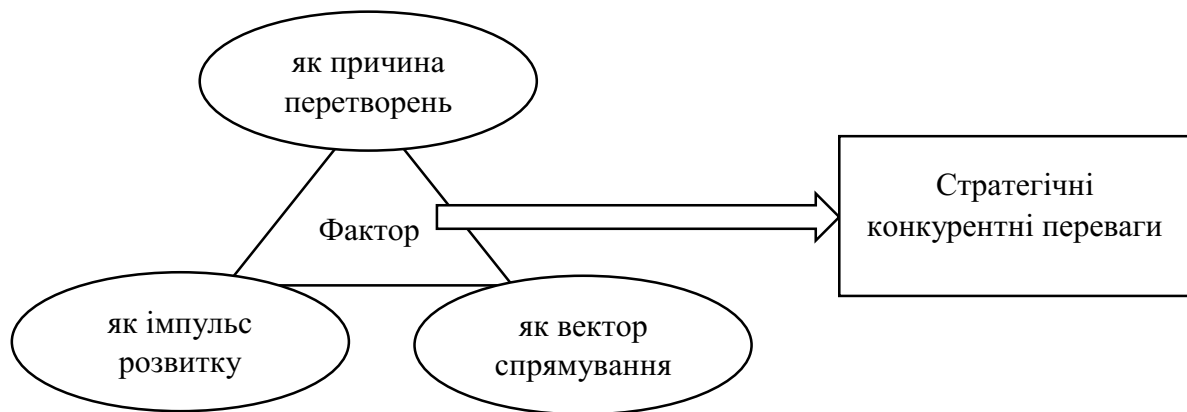


Рисунок 1.6. Стратегічний фактор економічного розвитку регіону (складено автором)

Системний підхід дозволяє оцінити поведінку окремого фактора та групи чинників як підсистеми, її вплив на стратегічну конкурентоспроможність регіональної економіки. З позиції системного підходу доцільно класифікувати стратегічні фактори, що дозволяє при розгляді з різних боків прояснити їх сутність та функціональну значимість для поведінки всієї системи. При дослідженні варіантів, причин розвитку економічних гравців доцільно виявляти чинник, дія яких може бути наперед проаналізована. Це надає можливості управляти чинником, орієнтувати його вплив та вимірювати потужність. При цьому доцільно враховувати, що класифікація має елемент абстракції, акцентування на заданих науковцями сторонах та цілях. Типологізація чинників економічного розвитку ставить за мету виявлення визначальних ознак чинника, правил його дії за певних умов функціонування як самої економічної системи, так саме її оточення.

Фактори, що впливають на розвиток економіки, поділяються в межах вивчення їх сутності на класи залежно від цілі та завдань дослідження. Типологізація чинників передбачає наявність певної ознаки. Опис ознаки дозволяє дослідити сутнісні якості фактора та його можливу поведінку в конкретній ситуації та стратегічній перспективі. Класифікація факторів економічного розвитку регіону представлена на рис. 1.7.



Рисунок 1.7. Класифікація стратегічних факторів розвитку регіональної економіки (складено автором)

Залежно від впливу на розвиток регіональної економіки чинники можуть бути стимулюючими та інгібіторними. Стимулюючі фактори інтегрують регіональний соціум та економіку території та мобілізують на досягнення певних стратегічних результатів. Фактори-інгібітори гальмують або припиняють розвиток регіону. Одне й те ж явище може виступати як фактором-стимулом, так і обструктивним чинником. Наприклад, стратегія може стимулювати регіональний розвиток, разом з тим у разі прийняття регіоном неадекватної стратегії остання може створити собою обструкцію для побудови конкурентоспроможної економічної системи. Даний поділ факторів дозволяє в процесі планування оцінити можливі впливи прийняття рішення регіональною владою на майбутній стан економіки.

Фактори можуть бути гармонійно функціонуючими або конфліктними. Факторами, які гармонійно функціонують, означені такі, що діють злагоджено. Такі фактори зумовлюють ефективність дії системи регіональної економіки, тому що не викликають необхідність додаткових зусиль на подолання конфліктів. Конфліктними факторами визначені такі, що викликають зіткнення інтересів, виникнення напруги, та, як наслідок – необхідність додаткових ресурсів на їх подолання. Доцільно відмітити, що в теорії конфліктології конфлікт може розглядатися як позитивне явище, яке дозволяє виявити та подолати певні протиріччя. Л. Гуменюк вважає, що «до позитивних функцій конфлікту належать: інноваційна, регулятивна, соціально-діагностична, консолідація, комунікація, активізація соціальних зв'язків» [58]. Стратегія може виступати як фактор, що приводить до гармонії інтересів регіональних акторів, а може створити конфлікт інтересів у випадку лобіювання авторами стратегії певної сторони або ділового суб'єкта регіонального економічного життя. Яскравим прикладом може бути також інноваційна діяльність, яка виступає стратегічним фактором регіонального розвитку, але може призвести до скорочення робочих місць та структурного безробіття в регіоні, що викликає соціальне напруження та може перетворитися у конфлікт.

Стратегічні фактори залежно від сфери виникнення та застосування поділяються на матеріальні та нематеріальні. Матеріальні чинники включають фізичні предмети, об'єкти, які можна торкати та відчувати. Нематеріальні виникають

там, де панують ідеї, цінності, знання. Важливою складовою нематеріальних чинників виступає людина з її психологічним, творчим, компетентностним потенціалом. В умовах економіки знань роль нематеріальних факторів суттєво підвищується. Саме нематеріальні фактори стають основою розвитку, основою формування мети стратегічних трансформацій, її ціннісної основи та філософії. Приклад стратегії як нематеріального чинника неможливо переоцінити: стратегія є основою відповідного управління й орієнтує на реалізацію певних цінностей регіональну спільноту.

Залежно від функціонального контенту фактори поділяються на умовно монофункціональні та фактори-інтегралі. Умовно монофункціональні чинники, як правило, спрямовані на виконання певної, заданої апріорі, мети і викликають окрему дію. Наприклад, умовно монофункціональним чинником можливо назвати інвестиції в житлову нерухомість, які виконують основну монофункцію: вирішують соціальне питання забезпечення населення регіону житлом. Прикладом чинника-інтеграла можна назвати стратегію розвитку регіональної економіки. Функції стратегії як фактора-інтеграла такі: аналітична (саме стратегія містить результати стратегічного аналізу, який визначає наявність або відсутність кореляції між вказаними групами факторів); прогнозувальна (визначення ролі тих або інших факторів у процесі розвитку економіки); інтегральна (інтеграція зусиль та факторів у рамках стратегії розвитку економіки).

Крім цього, стратегічне управління регіональним розвитком як підсистема довгострокових перетворень являє собою систему факторів, яка складається з групи інбоксингових (таких, що входять) чинників, що формують контент стратегії розвитку регіональної економіки, та аутбоксингових факторів, похідних від імплементації стратегії, що забезпечують створення конкурентних регіональних переваг (рис. 1.8).

Інбоксингові фактори, в свою чергу, поділяються на чинники зовнішнього середовища та внутрішній регіональний потенціал і його складові. Аутбоксингові фактори – чинники, що створені в результаті втілення стратегії і забезпечують реалізацію цілей та завдань розвитку території і створення системної регіональної

конкурентоспроможності. Інбоксингові та аутбоксингові фактори є елементами однієї системи за такою аргументацією. Інбоксингові фактори є результатом попередніх управлінських акцій регіональної та національної влади, зусиль бізнесу та громади регіону й одночасно формують платформу стратегічних дій, спрямованих на активізацію аутбоксингових факторів. Іншими словами, розвиток системи, будь то регіон чи стратегічне або поточне управління ним, неможливий без базису, опори, подальших трансформацій, а зміст опори складають інбоксингові чинники. Так само розвиток системи передбачає формування чинників, які є результатом розвитку або складають зміст розвитку.

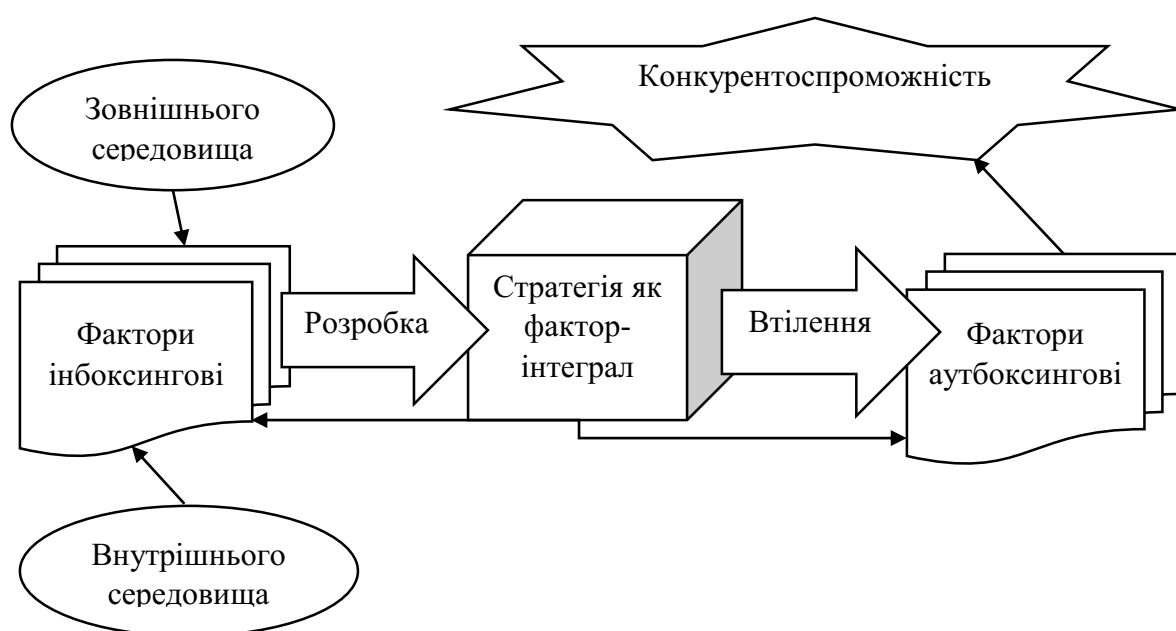


Рисунок 1.8. Стратегічне управління як взаємодія інбоксингових, аутбоксингових та інтегральних факторів (складено автором)

При застосованні прийомів каузальної індукції в процесі стратегічного управління розвитком виникає можливість встановити ланцюг дії інбоксингових та аутбоксингових факторів, що проілюстровано таким прикладом. Інновації є фактором конкурентоспроможності, а інновації можуть мати місце при дії в регіоні таких факторів, як наявний трудовий ресурс та фінансова підтримка. Слід відмітити, що хоча перший фактор згідно з наведеним видовим контентом є аутбоксинговим, а праця відповідного змісту та якості і фінансовий супровід – інбоксинговими, вони діють одночасно, складаючи факторну систему.

Системний підхід дозволяє насамперед класифікувати всі фактори як кібернетичні та синергетичні. Кібернетичні – це складові «мистецтва управління», вони являють собою такі фактори, що піддаються впливу елементу управління розвитком економіки регіону. Синергетика вивчає системи, що самоорганізуються та саморозвиваються. Як випливає з даного твердження, фактори в межах теорії систем поділяються на кібернетичні та синергетичні. Дія стратегічного фактора розвитку економіки залежить від місця його розташування та виникнення в процесі розвитку економічного актора. Дія економічної системи передбачає її розвиток із заданою метою та темпами її досягнення. В процесі дії економічної системи на її трансформацію впливають різноманітні фактори; серед них є такі, що виникають та справляють визначальний вплив на певних етапах системних перетворень. Значною мірою поведінка фактора розвитку економічної системи залежить від місця його розташування, виникнення в процесі функціонування та розвитку економічної системи. Функціонування економічної системи в сучасних умовах передбачає її розвиток з заданою метою та темпами її досягнення. Залежно від етапу розвитку системи регіональної економіки, в дослідженні, проведеному разом з В. Мікловдою та А. Фіалковським, всі фактори поділені на антецедентні (лат. – Antecedens – що передує), поточні та форвардні (англ. – Forward – передній (рис.1.9)).

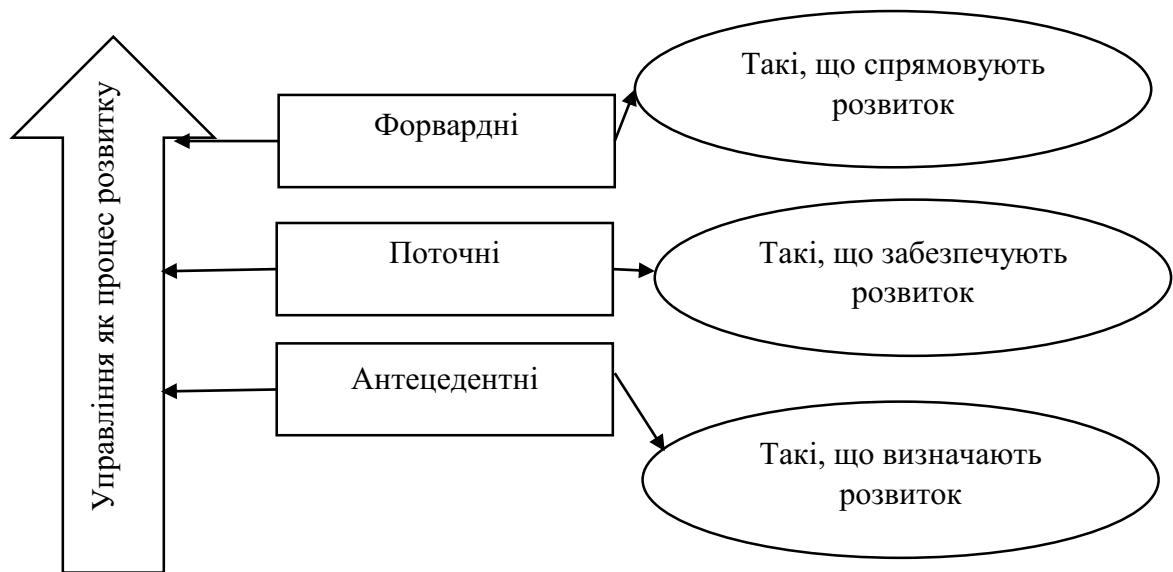


Рисунок 1.9. Фактори розвитку економічної системи та їх функції (складено В. Мікловдою, А. Фіалковським, К. Латиніним) [118]

Антецедентні фактори розташовані на початку певного етапу процесу розвитку регіональної економіки. Поточні чинники виникають у процесі реалізації плану розвитку. Форвардні чинники виступають орієнтиром розвитку. Наприклад, стратегічна мета є класичним прикладом форвардного фактора.

Ланцюг впливу факторів: інновації є фактором конкурентоспроможності, а інновації можуть мати місце при дії в регіоні таких факторів як наявний трудовий ресурс та фінансова підтримка. Слід відмітити, що хоча перший фактор згідно з наведеним видовим контентом є аутбоксинговим, а праця відповідного змісту та якості і фінансовий супровід – інбоксинговими, вони діють одночасно, складаючи факторну систему.

Виявлення факторів у процесі стратегічного управління тісно пов'язане зі стратегією та конкурентоспроможністю. Якщо конкурентоспроможність – це мета розвитку регіональної економіки, то стратегія – інструмент її досягнення.

Сьогоднішня теорія управління регіональним розвитком розглядає сутність стратегії з різноманітних репозицій.

Спочатку виділимо концепт, який розглядає стратегію як згусток цільових орієнтирів. Тобто «стратегія як результат обумовлена формуванням головних цільових настанов організації. Виділяють три основні рівні формування цілей будь-якого суб'єкта управління: 1) вибір місії організації, тобто чітко вираженої причини її існування, кінцевого завдання територіального утворення (місія організації є точкою відліку при аналізі альтернативних управлінських рішень); 2) формування на основі місії стратегічних цілей (довгострокових, середньострокових, короткострокових), які є критеріями для всього подальшого процесу ухвалення рішень; 3) розроблення тактичних завдань, що забезпечують досягнення стратегічної мети» [69]. Аналогічно запропоновано розглядати стратегію в методичних матеріалах Європейського Союзу, де відмічено, що «стратегія регіонального розвитку визначає цілі та інструменти для формування загального потенціалу розвитку, сприяє зменшенню нерівності в регіональному розвитку та посилює потенціал тих частин країни, які відстають у напрямі більшої конкурентоспроможності. Відповідні цілі Стратегії регіонального розвитку – налагодження та кращий зв'язок між потребами

розвитку на місцевому та регіональному рівнях з пріоритетами розвитку на державному рівні та надання підтримки менш розвиненим регіонам муніципалітетів, орієнтованих на виявлення, посилення та оптимальне використання їх потенціалу розвитку, шляхом усунення причин, що перешкоджають їх розвитку» [26].

Особливості кібернетичного підходу передбачають таке: «інформаційний підхід до процесів управління. Процеси отримання інформації, її зберігання і передачі називаються в кібернетиці зв'язком. Якщо система здатна сприймати і використовувати інформацію про результати своєї діяльності, то кажуть, що вона володіє зворотним зв'язком» [82]. Крім цього виділяється алгоритмізація. Алгоритм – це «спосіб вирішення завдання, який точно наказував би, як і в якій послідовності отримати результат, причому результат можна точно визначити на основі вихідних даних» [82].

Таким чином, кібернетичними факторами можна назвати такі, що діють в інформаційному просторі, при цьому ті чинники, що входять у систему, можуть отримати інформацію про стан та результати дії факторів, що вже функціонують, тобто володіють якостями.

Синергетика досліджує системи, що самоорганізуються і саморозвиваються та самонавчаються. Виходячи з цього, фактори в системному аналізі поділяються на кібернетичні та синергетичні.

Виявлення суті фактора як кібернетичного або синергетичного є важливим для регіонального стратегічного менеджменту та прогнозування дії тих або інших факторів за таких причин:

- Кібернетика є наукою управління, яке вимагає певних зусиль та ресурсів. Синергетика – це природний рух системи без цілеспрямованих поштовхів. Тому синергетичні фактори будуть більш ефективними з точки зору співвідношення витрат та результатів.

- Синергетика визначає спонтанний, некерований рух системи, а це збільшує ризики й непередбаченість результатів поведінки як фактора, так і системи в цілому. Синергетика визначає самоорганізованість, що надає додаткових можливостей створенню ділових, громадських та інших об'єднань в регіоні, які будуть сприяти

стратегічному розвитку. Наприклад, кластер може бути наслідком як кібернетичних дій, так і синергетичних факторів. Крім цього, самоорганізованість приводить до появи та досягнення точки біфуркації (або поліфункції), проходженні якої система може мати інший напрям динаміки. Це викликає необхідність включати у функції управління відстеження за синергетичними факторами.

- Синергетична система набору стратегічних факторів розвитку регіональної економіки є такою, що самонавчається, вона характеризується, на думку О. Хілухи, такими рисами: А) Когнітивна самодостатність полягає у безперервному пошуку та самозабезпеченні... потрібним обсягом нових ідей і проєктів для створення продуктивних інновацій... Б) Формування інтелектуальної культури. В) Наявність цілісного організаційного (структурного) капіталу у системі інтелектуального капіталу... А також висока частка перетворення людського капіталу на організаційний (структурний) капітал» [165].

Слід відмітити, що розуміння самонавчальної організації останнім часом переноситься у сферу кібернетики. Так, Н. Коба із співавтором розділяють точку зору, що самонавчальна організація – це «цілеспрямовано створена структура для заохочення всіх учасників мислити, створювати та впроваджувати інновації, співпрацювати, відкрито висловлюватися, вдосконалювати свої навички, формулювати бачення майбутнього..., таким чином посилюючи довгострокові конкурентні переваги» [84]. Цілеспрямовано створена структура – це результат управлінських дій, а не синергетичних факторів.

Фактори розвитку регіональної економіки, що діють у межах системи, що самонавчається, мають чітко виражений стратегічний характер, оскільки знання є інструментом розвитку. Унікальність знань вже сама по собі є конкурентною перевагою їх власника. Як доводить Г. Ляшенко, «у третьому тисячолітті бідні країни відрізняються від багатих тим, що у них мало знань, а також і менше капіталу, тобто традиційні фактори – земля, капітал, праця тепер мають другорядне значення. Сьогодні змінюється макроекономічна структура виробництва, тому що в багатьох галузях економіки процес виробництва засновується на знаннях» [109].

В процесі управління стратегічними факторами розвитку проблеми самонавчання, знань, синергетичні та кібернетичні фактори повинні доповнювати один одного. Знання «стають активами, що потребують систематичного оцінювання, уважного ставлення, поширення та використання» при тому, що «основна стратегія управління знаннями повинна бути спрямована на створення нової вартості, реалізованої в продуктах, людях і процесах за допомогою раціонального формування і застосування знань у суспільстві. Головною метою такої стратегії є збільшення ефективності використання всіх наявних ресурсів держави, одержання кращих і більш швидких інновацій, поліпшення надання послуг, зниження втрат від невикористаних інтелектуальних активів» [83].

Таким чином, стратегічний фактор являє собою рушійну силу економічного розвитку регіону, яка має характер, що стимулює регіональні перетворення, гармонійно взаємодіє з внутрішнім та зовнішнім середовищем регіону в заданих умовах, діє в різних сферах регіонального життя, виступає як фактор-інтеграл та як іманентна частина стратегічного управління, може проявлятися на всіх стадіях етапу розвитку, є елементом кібернетичної або синергетичної системи й забезпечує формування стратегічних конкурентних переваг.

Доцільно враховувати стратегічні фактори, що виникають поза межами регіону, але їх дія спрямована або зачіпає дану економічну систему. Відповідно, внутрішніми факторами виступають такі, що виникають у системі й обумовлюють її поведінку (спрямованість, темпи розвитку, пріоритети і т.д.). Ззовні системи діє широкий асортимент факторів, але головними, найбільш впливовими в даному дослідженні виділені такі [101]:

1. Тренди економічного розвитку, що складаються в сучасному економічному житті, але мають довгострокову перспективу дії. Одним з таких трендів виступає глобалізація, яка змінює навколишнє оточення системи і тим самим обумовлює зміни у функціонуванні, фреймінгу та архітектурі системи. Глобалізація впливає на систему через: а) зміни у світовому, національному, регіональному та корпоративному поділах праці. Поділ праці впливає не лише на товарну номенклатуру, на те що економіка пропонує споживачам, й на ринок праці, систему освіти, міграційну

активність і т.п. Це великий комплекс впливів на економіку в цілому та її мікро й мезо рівень; б) ринкові умови та фактори, які внаслідок глобалізації викликають зміни у товарній політиці економічної системи, маркетинговій підсистемі, змінюючи як попит, так і пропозицію. А це, безумовно, викликає зміни в економічній діяльності.

2. Економічні фактори, в першу чергу, відображають структурні трансформації в економіці, які зумовили появу економіки знань цифрової економіки, що суттєво змінило ресурсну базу економічних акцій, вплинуло на формування нової якості праці, також зумовило зміни в освіті, системі життєвого підвищення кваліфікації, появи нових професій.

3. Організаційні зовнішні фактори охоплюють впливом створення нових фреймів світової, національної, регіональної та корпоративної економічної активності. До таких організаційних форм віднесено наднаціональні економічні організації, міжнародні або регіональні кластери, транснаціональні корпорації, які не обмежуються фреймінгом, але привносять нові можливості кооперації, нові відносини між учасниками, нові управлінські функції.

4. Технологічні фактори (цифрові технології, роботизація ручної праці, перехід від панування механізації у виробничих процесах до автоматизації, інноваційні платформи, нові валютні механізми) впливають на економічні системи, розширяючи їх виробничі (в широкому сенсі) та фінансові (через краудсорсинг) можливості, а також засоби просування товарів, що суттєво активізує економічну діяльність.

Внутрішні фактори, які складають стратегічні можливості розвитку регіону та невід'ємну складову стратегічного управління, обумовлені станом стратегічного управління, яке передбачає наявність стратегії та плану її реалізації в процесі економічної діяльності. Даний чинник відповідальний за поведінку точки біфуркації економічного гравця, регулює ступінь невизначеності оперативної або майбутньої ситуації. Точка біфуркації, як уже відмічено, визначає шлях майбутнього розвитку, надаючи економічній системі його альтернативні варіанти. При застосуванні системного підходу до дії економічного об'єкта відбувається спостереження за волатильністю економічних та фінансових показників активності, що може бути викликано флуктуацією всієї системи. Крім цього, впливовою умовою

функціонування стратегічних факторів є культура, що в сучасних умовах трансформується в культуру інноваційну, яка забезпечує інноваційний, людський та організаційно-економічний розвиток регіону.

1.3. Стратегічний детермінант-фактор розвитку регіональної економіки

Окреслення основних, визначальних факторів розвитку системи будь-якого рівня виступає важливим завданням сучасної наукової думки, що обумовило різноманітність теоретичних гілок та розширення понятійного апарату дослідження розвитку в контексті його зв'язку з регіональною економікою. Розглядаючи стратегічні фактори розвитку, доцільно враховувати, що проблематика розвитку в наукових пошуках перетинається з проблематикою зростання. Вичленення основних чинників саме розвитку значною мірою обумовлено суттю, змістом, факторами та цілями стратегічних перетворень регіональної економіки, які забезпечують її конкурентоспроможність. Фахівці НАН України під керівництвом І. Бобуха доводять, що сьогодні «на перший план виходять питання якості економічного зростання, актуалізується процес розвитку як такий, що включає важливі аспекти економічних трансформацій у більш широкому контексті» [125]. Одночасно виникає доцільність розуміння сутності розвитку та зростання, оскільки фактори, які визначають розвиток у різних ситуаціях, можуть відрізнятися; «водночас економічний розвиток і зростання певною мірою є взаємозалежними, а їх детермінанти і фактори – переплетеними» [125]. Згадані науковці вважають, що «узагальнюючи підходи до визначення категорій економічного зростання та розвитку, доцільно визначати економічний розвиток як процес покращення нацією економічного, політичного та соціального благополуччя її людей, тоді як економічне зростання як феномен збільшення величини валового внутрішнього продукту (ВВП), валового національного доходу (ВНД) та інших альтернативних показників демонструє збільшення здатності економічної системи виробляти товари та послуги порівняно з одним періодом часу щодо іншого, відображаючи лише одну з граней економічного розвитку» [125]. Виходячи з неведеного вище, важливим завданням стратегічного управління регіональною економікою як в теоретичному плані, так і на

практиці є визначення факторів, що забезпечують саме розвиток та його перманентну тривалість. Теоретичні дослідження визначальних факторів розвитку регіональної економіки сприяють створенню аналітичної бази для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на розбудову конкурентної економічної територіальної системи.

Результати досліджень у сфері факторного підходу та ідентифікації стратегічних чинників розвитку регіональної економіки достатньо широко висвітлені у наукових публікаціях вітчизняних та закордонних фахівців. Прикладом також може служити категорія генон-фактора, яка достатньо активно використовується сучасними дослідниками. Так, Е. Ягельска декларує, що «під генон-фактором випереджального економічного розвитку розуміємо реєстр рушійних сил швидкої якісної трансформації системи з менш удосконаленого стану у більш удосконалений» [171]. Вказане визначення містить три недоліки. По-перше, автор не розкриває сутності поняття «генон», що, відповідно завуальовує сутність генон-фактора, а по-друге, стверджує, що до нього належить реєстр рушійних сил, які забезпечують якісні перетворення економічної системи. Доцільно вказати, які саме фактори складають генон та яка їх роль у досягненні певної мети. По-третє, визначенням генон-фактора як реєстру рушійних сил автор блокує дослідження взаємодії факторів, що в сукупності становить собою систему.

Застосовують поняття «генон-фактор» Мікловда В.П. та його співавтори, які, розглядаючи чинники розвитку національної економіки, доводять, що саме стратегічні фактори, що діють комплексно та забезпечують реалізацію стратегічної цілі, формують генон-фактор. У реєстр визначальних факторів автори вносять інноваційний, інвестиційний та інституціональний чинники [86]. Вказані дослідники так само не наводять пояснення поняття «генон» та мовно-логічне і науково-теоретичне обґрунтування правомірності його застосування.

Достатньо широко представлені дослідження закарпатськими вченими питань факторного підходу до формування стратегічно спрямованої регіональної економіки. Так, Р. Завадяк та його однодумці вважають, що «регіональний розвиток в умовах постіндустріальної економіки, за якою є майбутнє, набуває зростання під впливом зміцнення культури, туризму та економіки як окремих напрямів, так і в результаті

синергії їх взаємодії та взаємної підтримки» [92]. Разом з тим неможливо не відмітити, що культура виступає двигуном регіонального розвитку як складова організаційного потенціалу. В. Мікловда, Н. Кубіній, та ін. з аналітичних позицій розкрили фактори, що гальмують регіональний інноваційний розвиток, на основі чого довели, що однією з причин «визначено відсутність системи управління ризиками як на рівні держави, регіону, так і в межах більшості підприємств» [117], а це свідчить про нестачу уваги регіонального менеджменту до факторів, що сприяють чи гальмують стратегічний розвиток регіону.

При цьому, з наведеного вище випливає, що проблема виявлення та обґрунтування саме основних, визначальних, детермінантних факторів, що є рушійними силами певної системи стратегічного управління регіональним розвитком в умовах сучасної економіки, орієнтованої на людський розвиток та інновації, перебуває в початковому стані дослідження і потребує подальшого наукового обґрунтування, чому слугує окреслення сутності та змісту стратегічного детермінант-фактора.

Поняття «детермінанта» вживається у філософії та інших науках у сенсі визначального фактора. Корінням етимологія слова уходить в латинське *determino* – обмежувати або визначати, тому вважаємо за доцільне та можливе застосування в стратегічному аналізі терміна «детермінант-фактор», що обумовлено таким:

- детермінант-фактор має системний характер, тобто рушійні сили складають комплекс що діє за принципом холізму;

- фактори між собою взаємопов'язані: дія одного обумовлює силу та спрямованість інших. Відсутність одного з чинників ліквідує систему в цілому, що призводить до втрати сенсу дії інших факторів. Детермінант-фактор не є арифметичним поєднанням дії людських, інноваційних та організаційно-економічних можливостей, а діє як єдине ціле, зі складу якого неможливо вилучити одну зі складових;

- система факторів функціонує в умовах цілепокладання, при цьому останнє відбувається на двох рівнях: на рівні системи факторів та на рівні системи більш високого порядку. Первинним є цілепокладання в системі більш високого рівня, в

нашому випадку – це система стратегічного розвитку регіональної економіки з певним набором цілей. В процесі декомпозиції цілей визначається стратегічний детермінант-фактор (СДФ), який має мету власного рівня позиціювання.

Таким чином, під стратегічним детермінант-фактором запропоновано розуміти систему чинників, які виступають визначальними рушійними силами економічного процесу, в ході якого: 1) проявляють системну взаємодію та взаємозалежність; 2) спрямовані на реалізацію встановлених стратегічних цілей; 3) цілі реалізуються через функції, дії складових детермінант-фактора; 4) відсутність або недооцінка СДФ суттєвим чином гальмує розвиток економічної системи.

Залежності від сфери проходження економічного процесу або його історичного етапу детермінант-фактор як система може змінювати власну конфігурацію, втрачати чи набувати нові чинники, опановувати певні специфічні особливості. Специфіка сучасного розвитку регіональної економіки дозволяє окреслити стратегічний детермінант-фактор трьома чинниками, що наведені на рис. 1.10.

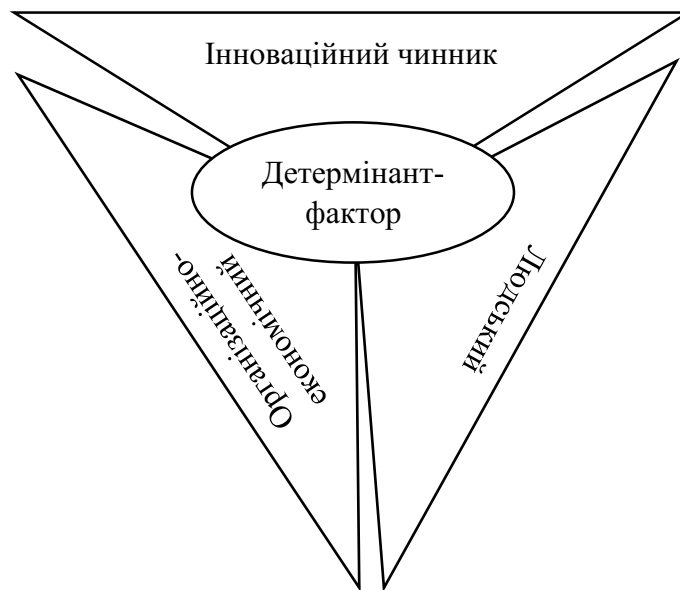


Рисунок 1.10. Складові стратегічного детермінант-фактора розвитку регіональної економіки (складено автором)

Під організаційно-економічними факторами розвитку регіональної економіки розуміємо таку систему продуктивних сил, механізмів, процесів та структур, що забезпечують умови для ефективного генерування нових ідей та їх імплементації у

практичну площину. Значення організаційно-економічного та управлінського фактора обумовлено необхідністю забезпечення сталого розвитку регіональної економіки, який являє собою «розвиток суспільства, за якого задоволення потреб у природних ресурсах теперішніх поколінь не повинно ставити під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольняти в них свої потреби за узгодження екологічних, економічних та соціальних складових розвитку і техногенне навантаження не буде перевищувати здатність навколишнього природного середовища до самовідновлення, а суспільство усвідомить перевагу екологічних пріоритетів над іншими» [125]. Організаційно-економічні фактори у складі детермінант-фактора виконують функцію цементування основи регіонального стратегічного розвитку, створюють платформу, на якій техніко-технологічні фактори стикаються і взаємодіють з факторами людськими.

Доцільно відмітити, що термін «організація» розглядається у двох сенсах: як процес та як структурне утворення. Як процес організація передбачає сукупність дій, спрямованих на формування або вдосконалення певної людської системи з визначеним набором елементів та взаємозв'язків між ними. Відповідно, сама система отримала також назву «організація». Виходячи з цього, під організаційними факторами розвитку рекомендовано розуміти сукупність чинників, які концентрують вплив організаційних структур, що функціонують, та процесів, що відбуваються в регіоні. Організаційні фактори охоплюють широке коло сфер регіонального господарського життя: організація управління розвитком, спеціалізація регіону на певних видах діяльності, кооперування підприємств у регіоні на основі впровадження сучасних форм бізнесу (наприклад, кластери) і т.д.

Організація як процес та як система є єдиним явищем. Організаційні процеси мають раціональне начало, якщо приводять до створення певної системи. В свою чергу, недосконала система, тобто така система, що не відповідає вимогам часу, вимагає проведення процесів організації.

Під економічними факторами регіонального рівня зазвичай розуміють продуктивні сили (ресурси, суб'єкти підприємницької діяльності) та економічні механізми (наприклад, заробітна плата, фінансування і т.д.).

Таким чином, під організаційно-економічними факторами інноваційного розвитку розуміємо таку систему продуктивних сил, механізмів, процесів та структур, що забезпечують умови для ефективного генерування нових ідей та їх імплементації у практичну площину.

Функції організаційно-економічного фактора у складі СДФ виділені такі:

- забезпечення ресурсами дії інших чинників стратегічного детермінант-фактора;
- створення організаційного каркаса взаємодії складових СДФ;
- забезпечення дії чинників СДФ як системи.

Другою складовою СДФ виділено людський чинник. Виходячи зі стратегічних цілей в сучасних умовах, першою ознакою, що характеризує розвиток регіональної економіки, є якість життя людей. Відомо, що людський розвиток може виступати як чинник та одночасно як оціночний показник, маркер стану розвитку економічної системи регіону в цілому. Це проявляється як в якості життя в цілому, так і в окремих сферах діяльності людей, що мешкають у регіоні. Так, наприклад, це сфера відпочинку, значення якої для відтворення робочої сили неможливо переоцінити. Це також сфера праці, в якій людина проявляє свої здібності до створення нових цінностей таким чином, щоб результат діяльності та процес діяльності приносили користь регіональному суспільству та одночасно окремому індивідууму.

Значення людського фактора в стратегічно спрямованій економіці збільшується не лише в контексті характеру та змісту праці. Інноваційна економіка вимагає великих обсягів інвестицій в людину, які повинні перетворитися на людський капітал. Людський капітал перетворюється на такий, що визначає регіональні переваги в конкуренції з іншими регіонами. З позиції А.Грیشнової «для Європейського суспільства людський капітал – це інтенсивний економічний ресурс, найважливіший фактор формування високотехнологічної, інноваційної економіки» [57]. Вказані ідеї є важливими для управління розвитком регіону через такі причини:

- Стратегічно орієнтована національна або регіональна економіка значною мірою залежить від демократичних начал, що лежать в основі організації політичного та соціального життя в країні та регіоні; лише за таких умов людський капітал як

стратегічний важіль набуває повної сили в процесі його застосування. Це, в свою чергу, викликає необхідність політичного та соціального супроводу інноваційної активності, створення та застосування інструментів підтримки інноваційних процесів та одночасно формування високоефективного людського капіталу.

- Змінюються норми життєдіяльності в цілому та виконання своїх трудових обов'язків зокрема. Самоорганізація та відповідальність стають принципами організації економічної діяльності як на мікро-, так і на мезо- та макро- рівнях. При цьому виконавча дисципліна підтримує результативність інноваційної активності, створює умови для зростання ефективності економічної діяльності в регіоні.

- Формується принципово нова культура праці, в межах якої креативність та інноваційність стають принципами та одночасно мірилом поведінки як окремих працівників, так і регіонів в цілому.

- Людський капітал змінює, перетворює людський потенціал, а «креативність, освіченість, мобільність та інноваційність людського потенціалу країни чи регіону визначають якість потенціалу трудового. Тобто в процесі господарської діяльності людський потенціал знаходить практичну імплементацію в потенціалі трудовому, реалізація якого забезпечує: а) цілеспрямованість дії всієї економічної системи; б) узгодженість функціонування складових елементів економіки; в) моніторинг розвитку економіки та забезпечення її конкурентоспроможності» [115].

В дослідженні, проведеному з В. Маргітич, встановлено, що трудовий потенціал є відображенням рівня людського розвитку, виступає проєкцією на економічному полі. Для ефективного використання трудового потенціалу в регіоні в умовах стратегічно спрямованої економіки нами рекомендовано враховувати такі вимоги, як: а) концептуальність, яка передбачає системне, науково обґрунтоване бачення можливостей, варіантів та перспектив розвитку регіону та його людського потенціалу; б) емпатія, яка надає можливості регіональній владі передбачити стан розвитку економіки в заданій перспективі; як принцип являє собою здатність регіонального менеджменту відчувати, передбачати майбутній стан економічної системи та її організаційно-економічного потенціалу, отриманий в результаті прийнятих управлінських рішень; в) «утилітарність як практична спрямованість.

Механізми розвитку повинні бути спрямовані не на побудову певних ідеальних моделей, а на конкретний практичний результат; г) різноманітність. Механізми, залучені в процесі розвитку, повинні охоплювати різноманітні сфери та методи керування» [94].

Вищенаведене дозволяє виявити такі функції людського фактора в системі СДФ:

1. Забезпечення регіону людським ресурсом, здатним вирішувати стратегічні цілі, визначені стратегією регіонального розвитку.

2. «Кумулятивно-ретрансляційне накопичення людського капіталу у часі та базі спадковості, передавання, формування нових знань та навичок» [128], що надає можливість генерування нових знань та ефективної роботи людського фактора в умовах мінливої, інноваційно спрямованої економіки.

3. Ціннісно-філософська стратегічна орієнтація регіону та його соціально-економічного розвитку.

Третім фактором у складі СДФ виділено інноваційний. Якісні перетворення спираються на науковий, людський, організаційно-економічний потенціал, який надає імпульс інноваційному розвитку. Доцільно відмітити, що інноваційна активність, через яку проявляється дія інноваційного чинника, не є самоціллю, а виступає механізмом та причиною подальших якісних перетворень регіональної економіки та формування її конкурентних переваг. Як вважає О. Стреліна, «головна мета інноваційного типу розвитку полягає в отриманні максимального економічного ефекту від кожної одиниці впровадженого і перетвореного на товар винаходу та ідеї. Разом з тим інтелект і знання є одним з головних резервів країни, причому єдиним відновлюваним ресурсом. Для його застосування у країні є головне – це освічені кадри та наука, але, на жаль, вони практично не використовуються, тому що немає внутрішнього попиту на інтелект і нове знання, немає інфраструктури, яка цей попит забезпечить» [159]. Таким чином, формування конкурентоспроможної регіональної економіки залежить від її інноваційної спрямованості, реальності та ефективності якої залежить від активізації факторів:

а) активізації техніко-технологічного чинника на засадах сучасного техніко-технологічного підґрунтя, який дозволяє залучити «smart-технології» з певним фінансовим супроводом;

б) людського – здатного сформувати людський потенціал такої якості, яка необхідна до його залучення в інноваційну активність;

в) створення організаційно-економічної тектоніки, що складає платформу подальших регіональних перетворень.

Іншими словами, дія інноваційного фактора буде успішною за умови взаємодії техніко-технологічного чинника з організаційно-економічним та людським чинниками, що показано на рис. 1.11.

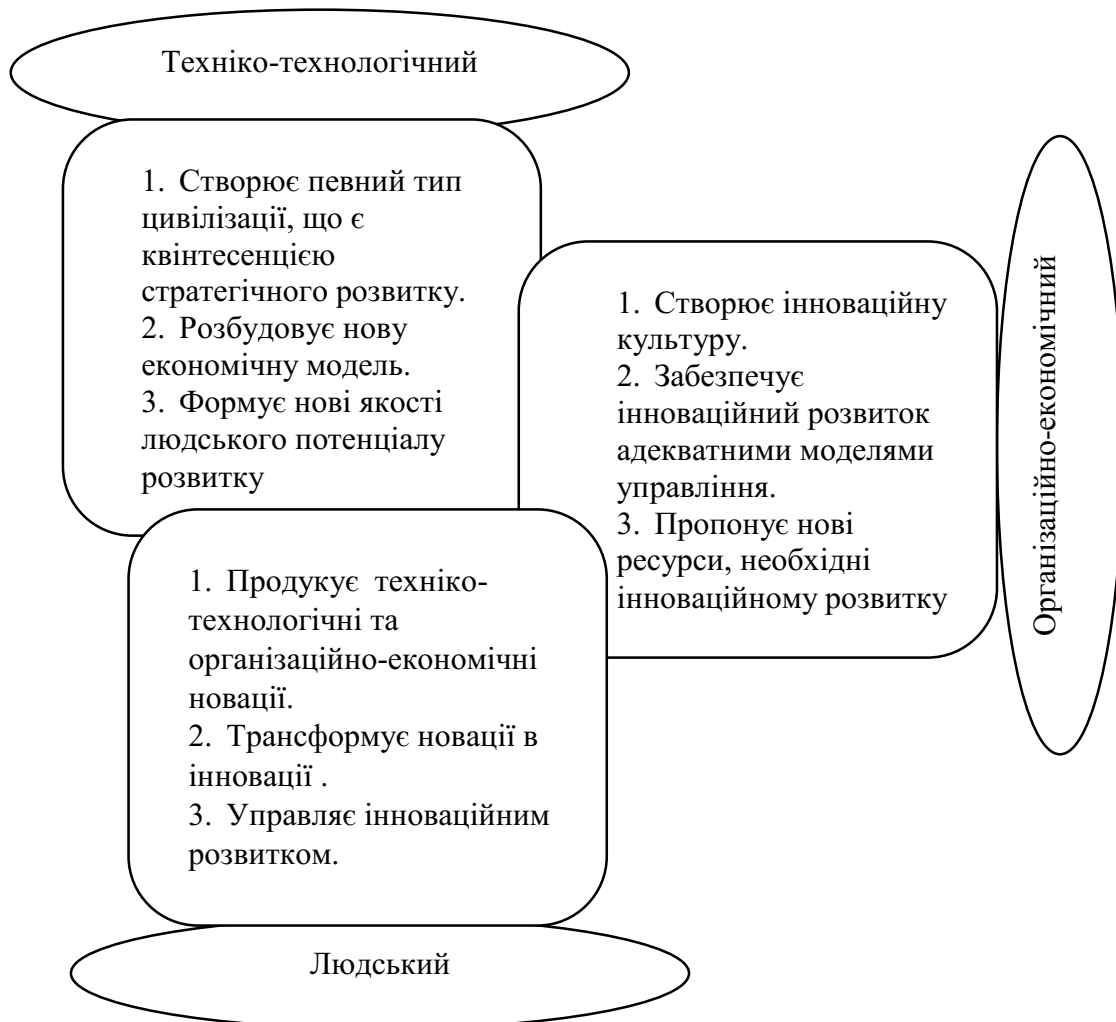


Рисунок 1.11. Складові фактора інноваційного розвитку регіональної економіки та їх функції (складено автором)

Так, техніко-технологічна група факторів розвитку сформувала умови для виникнення інформаційно-комп'ютерної цивілізації, яка поширюється на регіони

незалежно від їх географічної локації чи соціально-економічного розвитку. Значення техніко-технологічного фактора було підкреслено на Давоському Форумі 2016 року, в матеріалах якого відмічається: «Перша промислова революція використовувала воду і пару для механізації виробництва. Друга використовувала електроенергію для створення масового виробництва. Третя використовувала електроніку та інформаційні технології для автоматизації виробництва. Тепер Четверта промислова революція будується на Третій, цифровій революції, яка відбувається з середини минулого століття. Вона характеризується злиттям технологій, яке стирає межі між фізичною, цифровою та біологічною сферами» [35]. Вказані впливи змінюють суттєвим чином регіональну економіку. Регіон стає конкурентоспроможним уже не завдяки наявним унікальним природним ресурсам або розташуванню, а завдяки здатності його людського потенціалу генерувати нові знання та втілювати інноваційні ідеї в практичній діяльності регіональних економічних суб'єктів.

Крім промислової революції, техніко-технологічний чинник обумовив інформаційні революції.

Інформаційна революція надає регіонам додаткові можливості конкурентної боротьби через рівноправність доступу до інформаційних ресурсів, основного джерела сучасних конкурентних регіональних переваг. Практично кожний регіон в умовах шостої інформаційної революції отримує можливість формування адекватної інноваційної регіональної системи та перетворення на лідера інноваційної активності. Дана можливість може бути реалізована на регіональному рівні за умови активізації та належного використання людського та організаційно-економічного факторів у складі детермінант-фактора інноваційного розвитку. Інноваційна модель розвитку передбачає наявність людських ресурсів певної якості, що включає не лише кваліфікаційні характеристики, а й потреби, мотивацію, що відповідають кадровим вимогам шостої інформаційної революції. Крім людського фактора, особливого звучання набувають організаційно-економічні акції регіональної вклади, спрямовані на формування інноваційної інфраструктури в регіоні, підтримку інноваційних ініціатив, упровадження стратегічного управління інноваційним розвитком території. Ідентичність логіки інноваційного розвитку території та бізнесу реалізується через:

- створення регіонально-корпоративних університетів,
- регіональну систему інноваційної підтримки інноваційного підприємництва,
- фінансове забезпечення інноваційної діяльності;
- платформу краудсорсингу та краудфандингу [16].

Значення техніко-технологічного фактора в системі детермінант-фактора розповсюджується за напрямками, що відображені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Вплив техніко-технологічних факторів на інноваційний фактор
як складову СДФ (складено автором)**

№ п.п.	Напрямок	Зміст
1	Цивілізаційний	Зміна якості життя, ціннісних орієнтирів, культури
2	Революційний	1. Чотири промислові революції 2. Шість інформаційних революцій
3	Економічний	1. Створення інформаційної економіки 2. Створення цифрової економіки

Роль інноваційного фактора як одного з найважливіших чинників економічного розвитку регіональної економіки [32] та побудови стратегічної конкурентоспроможності полягає в такому:

- інновації сприяють формуванню нових ринків ресурсів, товарів, робочої сили та інвестицій, що змінює ринкову структуру країни та її регіонів, вводить нові ресурси й тим самим долає їх обмеженість;

- переводять конкурентну боротьбу у сферу науково-технологічної діяльності, інформаційну площину, інноваційне виробництво, що зумовлює необхідність впровадження та активізації стратегічного управління, яке зможе передбачити результати науково-технічного, інноваційного прогресу в суспільстві та бізнесі;

- виходячи з постулату, що людський розвиток є квінтесенцією економічного, інноваційний чинник створює широкий інструментарій для опанування знаннями, отримання освіти, підвищення кваліфікації протягом всього життя, без чого фактично людський розвиток не може здійснюватися;

- інноваційна діяльність приводить до зростання продуктивності праці, що забезпечує підвищення ефективності бізнесу регіону, зростання прибутковості та завдяки цьому можливості застосування цінових методів конкурентної боротьби;

- інноваційна діяльність за змістом є творчою, вимагає не лише знань і певних умінь працювати в креативному середовищі, а це є мотиваційним важелем залучення інтелектуальної та творчо-мобільної робочої сили в регіон.

Інновації мають й інший аспект: вони вдосконалюють організаційно-інституційну та управлінську основу регіональної влади та регіонального соціуму в цілому. Так, Ю. Рогозян на прикладі освіти доводить, що «процес оптимізації територіальної організації установ загальної освіти досить інноваційне явище для України, проте давно назріле, адже пов'язане з включенням у даний процес і зачатків професійної підготовки, розширюючи межі професійної діяльності випускників на основі багаторівневого територіального співробітництва, та стає першою сходинкою для подальшого профільного навчання, а також передумов для розвитку інноваційних кластерів освіти» [144]. Іншими словами, людський розвиток та інноваційна діяльність як чинники економічного розвитку регіону не є ізольованими, самодостатніми факторами, їх активізація потребує організаційно-економічних зусиль регіональної влади, які будуть створювати можливості випереджального економічного зростання регіону.

Виходячи з наведеного, основними функціями інноваційного чинника у складі СДФ виділені такі:

- цивілізаційна. Саме інновації у взаємодії з людським та організаційно-економічним факторами на основі техніко-технологічних досягнень створюють основи для здійснення промислових та інформаційних революцій;

- стимулююча, яка слугує предтечою наступних новацій та забезпечує безперервний розвиток регіональної економіки;

- інвестиційна – новації залучають у регіон інвестиції, без яких неможливо організувати та здійснити стратегію побудови конкурентоспроможної економічної системи в регіоні.

Стратегічний детермінант-фактор розвитку регіональної економіки містить три рушійні сили, які відповідають умовам їх віднесення до визначальних (рис. 1.12).

Детермінант-фактор виступає як цілісна рушійна сила, що опанувала такі властивості системи, як холізм та емерджентність, являє собою триумвірат техніко-технологічних, людських та організаційно-економічних чинників, взаємопов'язаних та взаємопосилюючих, а також невід'ємних складових процесу стратегічного розвитку. Три риси як сукупності техніко-технологічних, людських та організаційно-економічних факторів дозволяють утворити детермінант-фактор.

Детермінант-фактор стратегічного розвитку регіональної економіки виконує певні функції [102] (рис. 1.12):

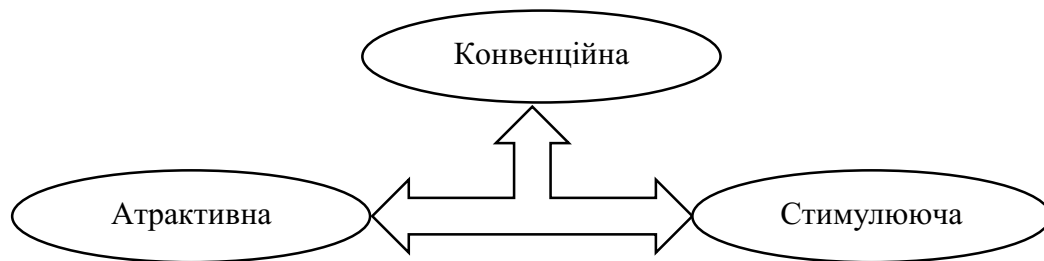


Рисунок 1.12. Функції детермінант-фактора розвитку регіональної економіки (складено автором)

1. Конвенційна – забезпечення узгодження та прийняття учасниками процесу регіонального розвитку певних норм, критеріїв, стандартів поведінки, які не порушують загальну стратегію розвитку регіону. Так, інновації не повинні задавати шкоду екологічному стану, створювати умови для соціальної дискримінації або погіршувати якість життя окремих частин населення регіону. В свою чергу, навколишнє оточення вимагає інноваційного підходу до його збереження та, можливо, вдосконалення.

2. Атрактивна – сприяти створенню привабливого іміджу регіону для творчих людей, залучати в регіон висококваліфіковану робочу силу. Атрактивна функція також проявляється через збільшення фінансових потоків у регіон для реалізації інноваційних проєктів, розширення економічної бази розвитку, стимулювання інноваційних процесів. Атрактивна функція може бути втілена в практику на основі використання державного фінансування, залучення грантових ресурсів, капіталізації

акціонерних компаній, розташованих у регіоні, а також фандрайзінгу через інноваційні платформи.

3. Стимулююча функція полягає в намірі учасників процесу розвитку до певних дій, в рамках тріади «мета – можливості – методи». Мета визначає напрями стимулювання, можливості включають регіональний потенціал, не лише явні ресурси, а й приховані, латентні сили, що дозволяють досягти певних цілей, методи – способи об'єднання складових детермінант-фактора в систему дій, що залучають ресурси для досягнення мети.

Виконання функцій стратегічного детермінант-фактора залежить від принципів засад, які задекларовані системою розвитку регіональної економіки. Під принципом розуміють основи, на яких будуються норми, правила поведінки системи в тих чи інших умовах.

1. Антиномічність – являє собою ситуацію, коли протилежні, взаємо виключаючі ідеї або пропозиції мають рівноправне звучання. Основоположником ідеї антономії як методу і принципу пізнання є Е. Кант, який у своїй праці «Критика чистого розуму» [80] виділив типи антиномії. Сучасна філософія пояснює два основні підходи до розуміння антиномій. Вузкий підхід характеризується як гносеологічний, в ньому основний акцент робиться на формалізації процесу міркування. Широкий погляд зачіпає світоглядні аспекти. Антиномічність як принцип стратегічного детермінант-фактора характеризує його складність та можливі протиріччя. Наприклад, розвиток людського потенціалу може сприяти відтоку людей в регіони з кращими умовами, і це знижує загальний ресурс розвитку регіональної економіки. Також даний принцип є суттєвим для здійснення конвенційної функції детермінант-фактора: стратегічний менеджмент повинен мати компетентності та важелі узгодження дії факторів, які мають або можуть мати конфлікт у процесі їх реалізації. Більш детально даний принцип розкрила Н. Кубіній, яка описує такі механізми його реалізації: «актуалізації стратегічного управління, координації, розвитку, самооцінки, підтримки прийняття рішень, paradox jumping» [88].

2. Раціональність. Якщо антиномія як принцип дії детермінант-фактора несе в собі елементи абстракції та контрадикції, то в процесі його реалізації він корелює з

раціональністю. Концепція раціональності, як стверджує Саймон Х. (Herbert A. Simon), це «головний експортний товар «економічної теорії» в її обміні з іншими соціальними науками... Експортний товар, який пропонує економічна теорія, – це не сама по собі ідея раціональності, а особлива, дуже специфічна форма раціональності – раціональність людини, максимізує корисність і процвітання в цьому» [7]. В даному дослідженні раціональність розглядається як імператив дії стратегічного детермінант-фактора, що забезпечує не лише економічне витрачання регіональних ресурсів, й їх найбільшу ефективність та стратегічну доцільність. Стратегічні рішення стосовно детермінант-фактора та його складових повинні бути зважені й науково обґрунтовані. Цьому слугує постійний стратегічний аналіз і моніторинг проблематики регіону.

3. Системність як принцип дії детермінант-фактора передбачає наявність чіткого взаємозв'язку і взаємодії між його членами. Крім того, системність дозволяє виявити сутність детермінант-фактора і його позиціонування щодо систем більш високого порядку, які можуть містити ресурси, нести імпульси і можливості для певного функціонування детермінант-фактора. Системність також передбачає розглядати детермінант-фактор як взаємоузгоджений вплив чинників, їх взаємну підтримку та зменшення ризикованості їх впровадження. Наприклад, дія інноваційного фактора може нести загрози навколишньому середовищу, що повинно бути нівельовано дією організаційно-економічних чинників.

4. Принцип розвитку, який за першооснову ставить необхідність постійної трансформації детермінант-фактора. Ознаками розвитку, які відрізняють його від руху вважають: «а) скерованість у часі...; б) незворотність процесу...; в) появу в процесі розвитку нового, тобто того, що не існувало раніше; г) закономірний характер розвитку, підпорядкованість його певним законам. Таким чином, розвиток являє собою певну форму зміни взагалі, особливий вид руху, якому притаманні закономірні, спрямовані, незворотні, якісні зміни матеріальних об'єктів» [61]. Розвиток забезпечує отримання системою нових якостей, що суттєво відрізняють її новий стан від попереднього. В процесі функціонування економічної системи на її розвиток впливають різноманітні фактори, серед яких є такі, що виникають та

справляють визначальний вплив на певних етапах системних перетворень. Детермінант-фактор також є структурою, що змінюється в часі та просторі, що вимагає стратегічного передбачення його поведінки й застосування сценарного методу планування розвитку регіону.

Принципи дії детермінант-фактора запропоновані на рис. 1.13.

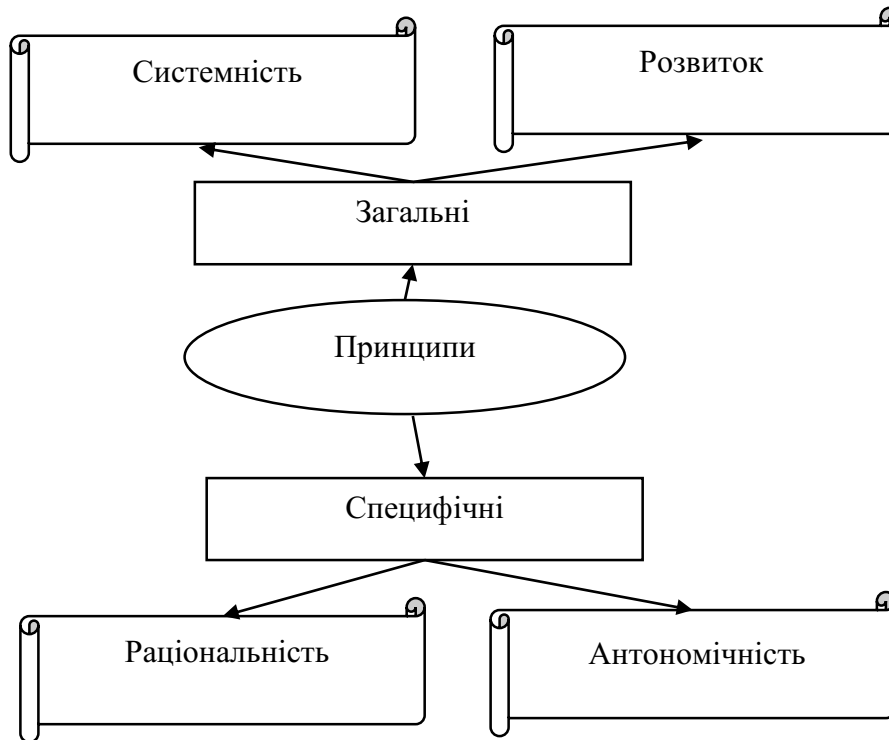


Рисунок 1.13. Принципи функціонування детермінант-фактора (складено автором)

Врахування запропонованих принципів надає детермінант-фактора стійкості в його функціях та спрямованості, що дозволяє передбачати майбутні зміни та приймати адекватні й проактивні управлінські рішення регіональним менеджментом.

Детермінант-фактор дозволяє в процесі стратегічного управління перетворити економіку регіону на економіку «глобального регіону» за аналогією з «глобальним місцем» [13] під впливом перетворення на синергетичний детермінант-фактор. У межах даного дослідження першим кроком переходу до глобального регіону є побудова «національного регіону». Під національним регіоном розуміємо таку соціально-економічну систему, яка приймає та адаптує всі переваги, що надані глобалізацією; має здатність нейтралізувати загрози, які виникають у процесі глобалізації; створює науковий потенціал національних інноваційних перетворень та

формує адекватний вказаним перетворенням людський ресурс; на основі застосування стратегічного детермінант-фактора, регіон має можливість стати лідером стратегічного розвитку в країні.

Синергетика як теорія відкритих систем у процесі її застосування із детермінант-факторним управлінням містить три компоненти, які в цьому дослідженні знайшли екстраполяцію на категорію «глобальне місто» та «глобальний регіон».

По-перше, відкрита система глобальних міст та регіонів є тим, що саморозвивається. Як свідчать результати аналізу світової статистики, зростання міст та перетворення їх у глобальні центри відбувається незалежно й випадково, а глобальне місто набуває якісно нових економічних, фінансових, політичних та інших функцій.

По-друге, синергетика дає можливість розглядати глобальне місто як систему самоорганізації. Прикладом самоорганізації можуть служити розміщення штабів МНК, міграційні переміщення та процеси концентрації робочої сили, формування фінансових центрів, соціальні перетворення.

По-третє, у контексті синергетики неможливо не розглядати глобальне місто як таке, що самонавчається. Пошук і знаходження, наприклад, сучасних форм комунікації між елементами глобального міста, взаємовідносин між етнічними групами та полікультурних підходів до співіснування, набуття досвіду та впевненості у його використанні в міжнародних відносинах тощо дозволяють системі захопити важелі адаптації до постійних змін, що відбуваються в глобальних містах за вдяки їх саморозвитку та самоорганізації.

Глобальні міста та національні регіони концентрують інтелектуальний потенціал стратегічного регіонального та глобального управління. Кібернетична частина системи дозволяє визначити перспективні цілі та переважні тенденції. Синергетичні елементи дозволяють знайти найкращі механізми для досягнення стратегічної мети. Таким чином, «глобальний регіон» з позиції системного підходу можна охарактеризувати як продукт дії стратегічного детермінант-фактора, який забезпечує інтеграцію кібернетичних елементів, що включають рівень локальних,

регіональних, національних та інших ефектів; та синергетичні компоненти, що забезпечують саморозвиток, самоорганізацію та самонавчання під впливом глобальних факторів [13]. Поєднання синергетичних і кібернетичних елементів забезпечує певний стратегічний шлях регіонального та глобального розвитку.

Висновки до першого розділу

1. Важливим напрямом дослідження сутності стратегічного управління виступає таксономія, яка дозволяє через групування сучасних підходів виділити основні ознаки явища, що вивчається, а це, в свою чергу, надає можливості виявити його категоріальне наповнення та практичну значимість.

Аналіз публікацій показав певну обмеженість сучасних класифікацій підходів до сутності стратегічного управління, що надало можливості запропонувати об'єднати всі підходи за ознаками: технологічності, як синоніма планування, як способу досягнення мети, як умову побудови конкурентоспроможності, як систему, як сукупність факторів.

1. Факторний підхід є логічним наслідком каузальної індукції, в межах якої дослідження причин, тобто факторів, є умовою побудови віртуальної моделі розвитку регіональної економіки та практичної моделі стратегічного управління економічними трансформаціями. На основі порівняльної характеристики вказаних сучасних наукових ракурсів на стратегічне управління економічним розвитком доведено, що факторний підхід дозволяє розглядати стратегічне управління економічним розвитком як сукупність та взаємодію чинників, що забезпечують регіональне економічне перетворення; як апарат діагностики та класифікації стратегічних рушійних сил регіону; як інструмент ідентифікації факторів, що приводять регіональну економіку до стану певного рівня конкурентоспроможності та виявлення факторів-інгібіторів розвитку регіональної економіки з подальшою активізацією перших та нейтралізацією останніх. Системний метод інтегрує в собі методи кібернетики як системної теорії та практики управління інформацією із законами синергетики. Таким чином, на наш погляд, факторний підхід до стратегічного управління розвитком регіональної економіки має системну основу, передбачає

комплекс дій та методів, які приводять до побудови моделі чинників, що обумовлюють досягнення заданого результату.

2. Фактори, будучи елементами системи, можуть набувати різного характеру й впливати на поведінку системи, що вимагає вивчення сутності та видів стратегічних чинників. Дослідження показало, що стратегічні фактори можуть класифікуватися за такими ознаками: залежно від впливу на розвиток фактори поділені на стимулюючі та фактори-інгібітори, від взаємодії з іншими факторами – на гармонійні та конфліктні; залежно від сфери виникнення – на матеріальні та нематеріальні; залежно від функціонального навантаження – умовно монофункціональні та фактори-інтегралі; залежно від місця в процесі стратегічного управління – інбоксінгові та аутбоксінгові; залежно від розташування відносно етапу розвитку – антецедентні, поточні, форвардні; від виду системи – кібернетичні та синергетичні. Як метод наукового пізнання класифікація дозволяє з різних боків дослідити сутність явища та представити закономірності його функціонування в межах системи більш високого порядку.

Стратегічний фактор є рушійною силою економічного розвитку регіону, яка має характер, стимулюючий регіональні перетворення, гармонійно взаємодіє з внутрішнім та зовнішнім середовищем регіону в заданих умовах, діє в різних сферах регіонального життя, виступає як фактор-інтеграл та як іманентна частина стратегічного управління, може проявлятися на всіх стадіях етапу розвитку, є елементом кібернетичної або синергетичної системи й забезпечує формування стратегічних конкурентних переваг.

3. Дослідження показало, що ефективність розвитку регіональної економіки та побудова її системних конкурентних переваг залежить від сукупності та змістовного наповнення факторів, наголос на які робить регіональний менеджмент у процесі стратегічного управління. Під стратегічним детермінант-фактором запропоновано розуміти систему чинників, які виступають визначальними рушійними силами економічного процесу, в ході якого: 1) проявляють системну взаємодію та взаємозалежність; 2) спрямовані на реалізацію встановлених стратегічних цілей; 3) цілі реалізуються через функції, дії складових детермінант-фактора; 4) відсутність

або недооцінка СДФ суттєвим чином гальмує розвиток економічної системи. Доведено, що детермінант-фактор виконує три функції. По-перше, конвенційну, в процесі якої відбувається узгодження та прийняття учасниками інноваційного процесу регіонального розвитку певних норм. По-друге, атрактивну, що дозволяє сприяти створенню привабливого іміджу регіону для творчих людей, залучати в регіон інвестиції, «smart-технології». По-третє, стимулюючу функцію, яка спрямована на залучення учасників процесу розвитку до виконання стратегічно визначених дій. Принципами ефективного функціонування детермінант-фактора виділені: імператив системності, імператив розвитку, принципи раціональності та антиномічності.

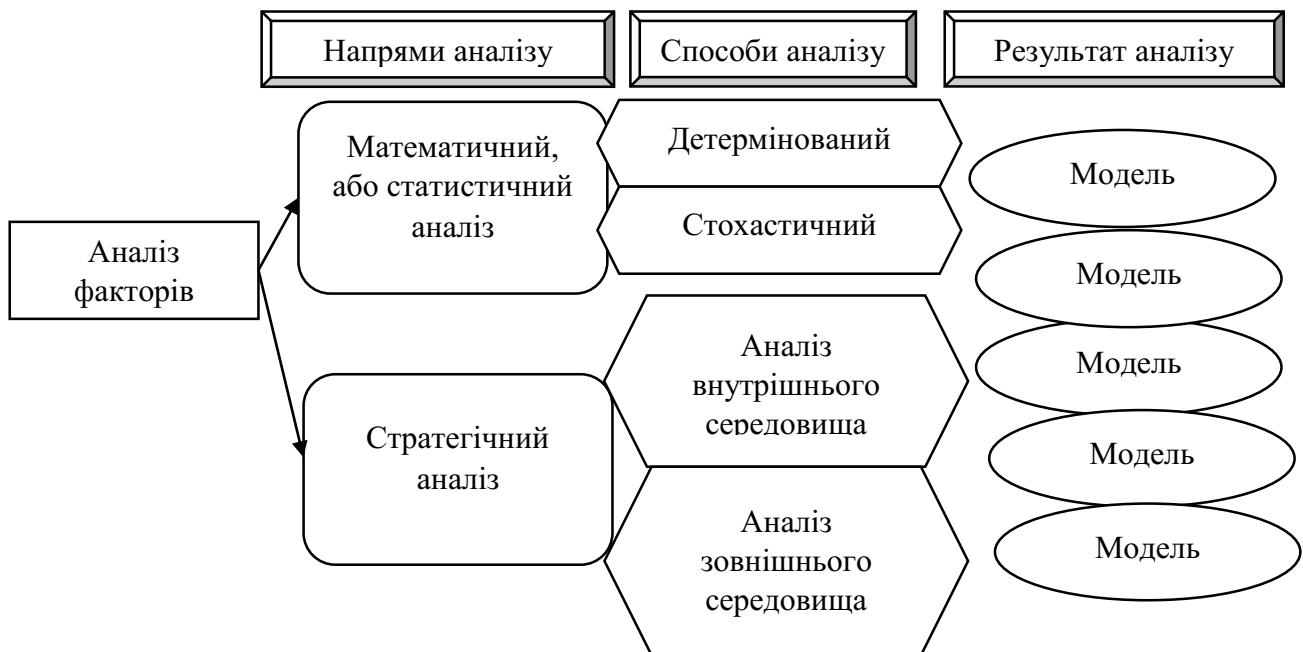
Розвиваючи ідеї «глобального міста» та застосовуючи концепцію детермінант-фактора запропоновано впровадження дефініції «глобальний регіон», який з позиції системного підходу можна охарактеризувати як продукт дії стратегічного детермінант-фактора, що забезпечує інтеграцію кібернетичних елементів, які включають рівень локальних, регіональних, національних та інших ефектів; та синергетичних компонентів, що формують основу саморозвитку, самоорганізації та самонавчання регіональної економічної системи під впливом глобальних факторів.

Результати дослідження опубліковані: [11], [13], [16], [64], [101], [102], [105].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ДЕТЕРМІНАНТ-ФАКТОРА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Методичні основи аналізу детермінант-фактора розвитку регіональної економіки

Стратегічний детермінант-фактор за своєю складністю та широким колом субфакторів вимагає диверсифікації методичних підходів до його дослідження, оцінки та використання результатів аналізу в практиці регіонального менеджменту Закарпатської області. Виходячи з того, що детермінант-фактор є предметом стратегічного управління та одночасно показує ретроспективні тренди його субфакторів, аналіз стану економічного розвитку Закарпатської області та її стратегічних можливостей і довгострокових перспектив доцільно здійснювати за двома напрямками, які відображають сучасні підходи до економічного аналізу (рис. 2.1):



**Рисунок 2.1. Аналіз факторів розвитку регіональної економіки
Закарпатської області (складено автором)**

- Статистичний детермінований або стохастичний факторний аналіз [104]. Даний вид аналізу дає можливість оцінити вплив окремих факторів та субфакторів й елімінувати їх негативний вплив та посилити позитивні наслідки дії. Крім цього,

вказані види факторного аналізу визначають тренди ретроспективи та дозволяють відстежити можливу поведінку факторів у майбутньому. Так, динамічний ряд, продовжений в майбутнє, показує імовірну дію чинників у найближчому часі. Стохастичний факторний аналіз дозволяє оцінити майбутнє значення узагальнюючого показник залежно від рівня факторного індикатора та коефіцієнта кореляції.

- Стратегічний аналіз дозволяє оцінити внутрішні та зовнішні можливості та загрози функціонування об'єкта аналізу, розглянути стратегічні альтернативи розвитку регіональної економіки, визначити стратегію та окреслити найбільш ефективні шляхи її реалізації. В системі стратегічного управління Закарпатською областю стратегічний аналіз займає особливе місце, виконує важливу функцію забезпечення осіб, що приймають управлінські рішення, достовірними аналітичними даними. В процесі стратегічного аналізу застосовується широке коло методів, серед яких SWOT-, PEST-, SPACE-аналіз. Серед основних методів стратегічного аналізу також виділяють портфельний, який спрямовано на оптимізацію ресурсної бази з напрямками діяльності; матричний спосіб, спрямований на оцінку впливу та взаємодії певних факторів, дозволяючи визначити позицію суб'єкта в певній системі координат, математичні методи моделювання та інші.

Вибір факторів та показників, що їх характеризують, застосування методів стратегічного аналізу або певного способу факторного стохастичного або детермінованого аналізу обмовлені тим, як воліють експерти проводити обстеження, їх точкою зору та методико-аналітичними уподобаннями. Оцінка факторів та узагальнення результатів стратегічного аналізу здійснюється експертами, тому результати залежать від компетентності, об'єктивності політичної та професійної незаангажованості фахівців, що залучені до стратегічної діагностики стану регіональної економіки та її можливих стратегічних конкурентних переваг. Таким чином, вибір аналітичного інструментарію та його застосування визначається людським фактором, який сам по собі є високоризикованим і може привнести в результати аналізу суб'єктивізм та викривити майбутнє управлінське рішення адміністрації Закарпатської області.

Для усунення людського фактора та забезпечення достовірності й коректності розрахунків у процесі аналізу організаторам дослідження в регіоні доцільно враховувати вимоги, яких потрібно дотримуватися, щоб результати розрахунків були адекватними. До методичної складової аналізу рекомендовано застосовувати вимоги, що представлені нижче [95] (рис. 2.2).

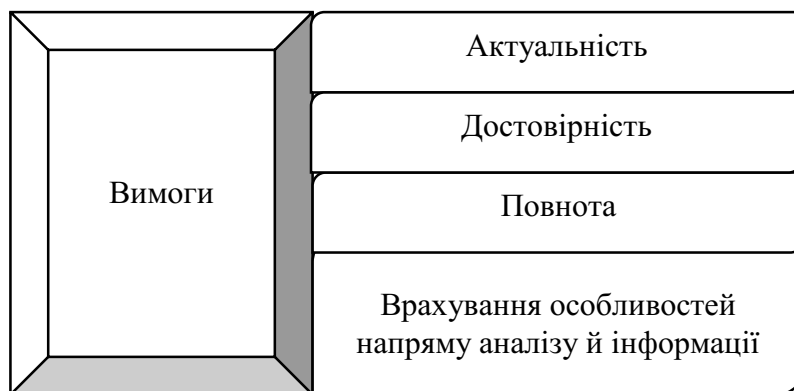


Рисунок 2.2. Вимоги до інформації, що застосовується в аналізі економічного розвитку Закарпатської області (складено автором)

1. Актуальність інформації та її достовірність. Ця вимога набуває гостроти внаслідок недоліків статистичного обстеження економічних суб'єктів, особливо регіонів. Так, дані, що наводяться в статистичних регіональних збірниках є застарілими, динамічний ряд у різних розділах статичних збірників не однаковий, статистична інформація в ряді випадків відсутня. Так, наприклад, в статистичному збірнику, що відображає останні дані по Закарпатській області та виданий у 2021 році, не знайшли відображення показники діяльності суб'єктів господарювання за 2020 рік, дані щодо інноваційної діяльності вкрай обмежені, що утрудняє здійснення аналітичних розрахунків за останній час. Неактуальність представленої інформації зумовлена правилами проведення статистичного спостереження. Так, спостереження підприємства інноваційної активності проводиться один раз на два роки, що є вкрай неправомірним внаслідок значення інноваційної активності для побудови системних, радикальних конкурентних переваг. Все це вимагає при аналізі застосовувати дані, які наводяться експертами та можуть мати низьку імовірність стосовно їх адекватності реальному стану регіональної економіки.

2. Повнота інформації. Якщо розглядати розділ регіональних збірників щодо інноваційної діяльності, показники тут представлені дуже скупом та таким чином, що неможливо провести глибокий, якісний аналіз. Так, у статистичному збірнику Закарпатської області, виданому у 2021 році, відсутні дані стосовно інвестування в інноваційну сферу, кількість зайнятих на інноваційно-активних підприємствах за 2020 рік. Це пов'язано з національною методикою статистичного спостереження інноваційно-активних підприємств в Україні, яке здійснюється один раз за два роки. Застарілість інформації призводить до викривлення результатів аналізу й відсутності можливості приймати адекватні управлінські рішення регіональною адміністрацією. Для виправлення даної ситуації доцільно організовувати регіональні дослідження стану інноваційної активності в регіоні та факторів, що її зумовлюють.

3. Особливості стратегічної інформації. Як відмічено в попередніх наших дослідженнях [95], стратегічна інформація має певні особливості:

А. Спрямованість на внутрішній потенціал організації та на її зовнішнє середовище. Слід підкреслити, що існує думка про орієнтацію стратегічної інформації суто на зовнішнє оточення економічного суб'єкта, але застосування таких методів стратегічного аналізу, як SWOT- та SPACE-аналіз надають можливість стверджувати, що стратегічна інформація характеризує комплексно внутрішнє та зовнішнє середовище та їх взаємозалежність. При цьому один і той самий фактор може діяти як в межах Закарпатської області, так і впливати ззовні. Прикладом може бути інноваційний чинник, який є ендегенним фактором розвитку Закарпатської області та одночасно виникає й діє в зовнішньому середовищі, за межами регіональної економічної системи, але здійснює, безумовно, суттєвий вплив на регіон. Інституційні фактори також відіграють дуальну роль: прийняті рішення національною владою стають нормою дії в області.

Б. Стратегічна інформація має бути репрезентативною, тобто представляти всі основні характеристики об'єкта або ситуації, що повинні бути висвітлені в процесі стратегічного аналізу та прогнозування.

В. При обробці та аналізі стратегічної інформації застосовуються математичні методи аналізу, що вимагає від інформації певної структурованості та послідовності її отримання та аналізу. Виходячи з цього, впливає така риса інформації.

Г. Логічність інформації, відображення в інформації причинно-наслідкових зв'язків.

Д. У стратегічному аналізі інформація слугує не лише формалізованому аналізу, раціональним ітераціям та діям, а й виступає підґрунтям евристичного аналізу, який вважається найбільш продуктивним у стратегічному управлінні.

Е. Стратегічна інформація все більше набуває характеру міждисциплінарного, тобто такого, який охоплює різноманітні сфери функціонування економічного об'єкта.

Ж. Поєднання інформації, що перманентно надходить керуючому суб'єкту, з інформацією разового характеру, яка може корегувати уявлення про стан справ та змінювати управлінські рішення. Вимоги до інформації достатньо повно розкриті в сучасних методичних настановах і серед них наступні: достатність, лаконічність, вірогідність, цінність, насиченість, своєчасність, корисність. Врахування вказаних позицій у процесі збору та обробки інформації сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень [95].

4. Здійснення моделювання стохастичного, детермінованого або експлікативного. Сутність методу моделювання полягає у відображенні системи регіональної економіки або її складових у формі статистичного, математичного або описового відтворення. Моделювання активно застосовується в економічному аналізі, тому що воно дозволяє відстежити закономірності дії економічної системи або факторів, процесів, що відбуваються в межах регіональної економіки та в її взаємовідносинах із зовнішнім середовищем без самого оригіналу. Моделі, які застосовуються в процесі факторного аналізу, можуть набувати вигляд динамічних або статичних моделей. Динамічна модель показує розвиток системи, що аналізується або фактора, що впливає на регіональну економіку в часі. Статична модель надає уяву про стан регіональної економіки на певний період часу, зріз інформації здійснюється одноразово за визначений період або на обраний момент.

Тренди, що склалися останнім часом у сфері економічного змагання між підприємствами, регіонами та державами, обумовлюють необхідність посилення уваги до стратегічних рішень, які передбачають можливі зміни в майбутньому, їх ризики та ймовірні додаткові переваги. У свою чергу, довгострокові рішення базуються на аналітичних даних, пропозиціях, які надає стратегічний аналіз. Як доводить О. Басараб, «стратегічне управління потребує знань про стратегічну позицію підприємства на ринку та особливості реалізації стратегії. Це пов'язано з тим, що зміни обставин та їх комбінацій як всередині підприємства, так і поза ним потребують відповідних коригувань стратегії. Стратегічний аналіз допомагає обрати напрям, у якому підприємство буде розвиватися. Без стратегії у підприємства немає обґрунтованого плану діяльності і єдиної програми досягнення бажаних результатів» [45]. Аналогічна ситуація складається у сфері регіональної або національної економік, розвиток яких також значною мірою залежить від результатів стратегічного аналізу та обраної стратегії.

В процесі стратегічного управління економічним розвитком Закарпатської області активно застосовується SWOT-analysis, результати якого представлені в Стратегії розвитку Закарпатської області [142]. В додатку А наведені сильні та слабкі сторони Закарпатської області, загрози та можливості, що представлені в Регіональній стратегії. При достатньо глибокому аналізі, результати якого представлені в Регіональній стратегії, неможливо не відмітити, що відсутня кореляція між висновками SWOT-аналізу та задекларованими Місією регіону (див. Додаток Б). При тому, що компонентом місії є побудова людино-центричного регіону, загрози й можливості реалізації даного завдання не досліджені. Оскільки стратегія передбачає економічні трансформації в області, узагальнена мета представлена як таке твердження: «Упродовж періоду реалізації Стратегії вивести Закарпатську область на рівень провідних динамічних і конкурентоспроможних областей України, вийти на позитивну траєкторію сталого збалансованого розвитку порівнянних регіонів Карпатського (Центрально-Східного) мегарегіону Європи, які характеризуються вищими параметрами якості життя» [142]; в межах даного твердження економічна та

інноваційна складові динамічності, конкурентоспроможності та збалансованого розвитку не вказані, що означає нігілізм значення стратегічного детермінант-фактора.

Такі недоліки SWOT-аналізу і його зв'язку з місією та стратегічною метою розвитку Закарпатської області вимагають пошуку більш конструктивних методів стратегічного аналізу. Перехід до інноваційної та креативної економіки вимагає вдосконалення аналітичної підсистеми стратегічного управління, розширення методів аналізу та планування, у зв'язку з чим набуває популярності метод дизайн-мислення (design-thinking). Засновник цього способу дослідження Херберт А. Сімон (Herbert A. Simon) відмічав основні питання логіки науки про дизайн, які полягають у такому: «1. Теорія корисності та статистична теорія прийняття рішень як логічна основа для раціонального вибору серед заданих альтернатив. 2. Сукупність методів фактичного визначення того, яка з доступних альтернатив є оптимальною. 3. Адаптація стандартної логіки до пошуку альтернатив. Проектні рішення – це послідовності дій, які ведуть до можливих світів, що задовольняють визначені обмеження. Цілі, що задовольняють шукані можливі світи рідко бувають унікальними; пошук достатніх, а не необхідних дій для досягнення цілей. 4. Використання паралельних або майже паралельних факторизацій відмінностей. Аналіз засобів і цілей є прикладом широко застосовної техніки вирішення проблем, яка використовує цю факторизацію. 5. Розподіл ресурсів для пошуку на альтернативних, частково вивчених послідовностей дій» [8].

Метод дизайн-мислення [98] суттєво відрізняється від інших методів тим, що спрямований на споживача, в даному випадку на регіональну економіку та її акторів, на вивчення їх інтересів, потреб, уподобань. Коли економіка переходить від масового виробництва до стратегії врахування інтересів індивідуальних споживачів, дизайн-метод виконує такі функції:

1. Дозоляє вивчити різноманітність потреб споживачів, що надалі сприяє формуванню продукту, який буде їх враховувати. Так, наприклад, на рівні туристичного регіону дизайн-мислення аналітика дозволяє дослідити та сформулювати облік відвідувача регіону з його інтелектуальними, емоціональними, естетичними та іншими характеристиками.

2. Конструює продукт, який може бути запропонований туристам регіону, враховуючи одночасно індивідуальні побажання та вимоги туризму як індустрії послуг. При цьому доцільно враховувати інтеграцію культури, економіки та туризму в регіоні [17], синергія яких сприяє унікальності продукту.

Рекомендовано здійснювати для застосування даного методу стратегічного аналізу в процесі дослідження економічного розвитку Закарпатської області такі етапи дизайн-мислення (рис. 2.3):

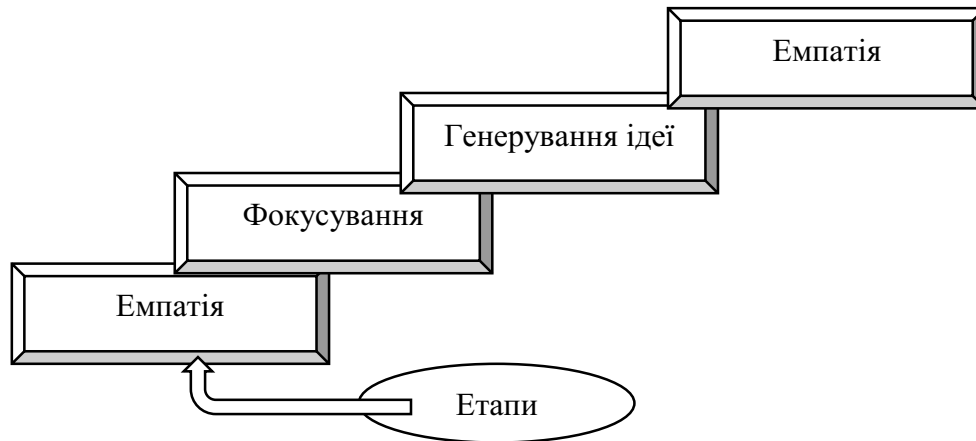


Рисунок 2.3. Етапи дизайн-методу стратегічного аналізу [7]

- Емпатія. (грец. *empathēia* – співчуття) – усвідомлене поглиблення в об’єкт аналізу. Якщо емпатія застосовується в психології та управлінні людським чинником – це розуміння внутрішнього стану іншої людини. На рівні стратегічного аналізу економіки Закарпатської області – це усвідомлення ендogenous стану об’єкта, що досліджується, найвищий рівень наукової абстракції, який дозволяє аналітику уявити себе об’єктом дослідження. Відповідно, емпатом називають суб’єкта, який має навички абстрактного, креативного перенесення себе на місце об’єкта, будь то інша людина або організаційна структура, або матеріальне утворення. Дослідник на даному етапі перетворюється у споживача послуг, проникає в його внутрішній стан з позитивними та негативними рисами. Для аналізу у сфері регіональної економіки доцільно дослідити проблеми, бажання, наміри, емоції, плани, наприклад, інвесторів з тим, щоб створити для них економічний та психологічний комфорт у процесі інвестування. Прикладом застосування емпатії в Пітсбурзькому медичному закладі при проходженні МРТ було вивчення небажання проходити цю процедуру. Основним

фактором небажання проходити МРТ була боязнь, після виявлення цього було зроблено кілька апаратів з різними візуальними контентами: для дітей – мультики, для дорослих – інший візуальний супровід. Це зняло проблему боязні перед процедурою.

- Фокусування. На даному етапі відбувається визначення ключових аспектів майбутнього продукту на основі аналізу, структурування інформації, отриманої на попередньому етапі. Вважається, що основним завданням даного етапу стратегічного аналізу є формулювання питання, що знайде або повинно знайти вирішення на наступному етапі.

- Генерування ідей. На даній стадії пропонуються різноманітні ідеї, абсурдні та реальні, але критика заборонена. Серед методів генерування ідей використовують методи мозкового штурму, наприклад метод Делфі. Особливістю мозкового штурму «є творче, дивергентне мислення, що дозволяє породжувати велику кількість різних ідей і варіантів вирішення різних практичних, у тому числі й управлінських проблем. Мозковий штурм розвиває командну взаємодію, активізує колективну роботу, яка з одного боку дозволяє створювати різноманітність точок зору, а з другого – підвищує групову згуртованість» [120].

Другим методом, який активно застосовується на даному етапі дизайн-мислення, є метод «морфологічного аналізу», автор якого швейцарець Ф. Цвіккі (F. Zwicky). Морфологія, як відомо, – це наука про будову організму чи іншого об'єкта дослідження, виходячи з цього, морфологічний аналіз – це аналіз будови об'єкта. Ф. Цвіккі виділяє такі етапи морфологічного аналізу [38] (рис. 2.4).

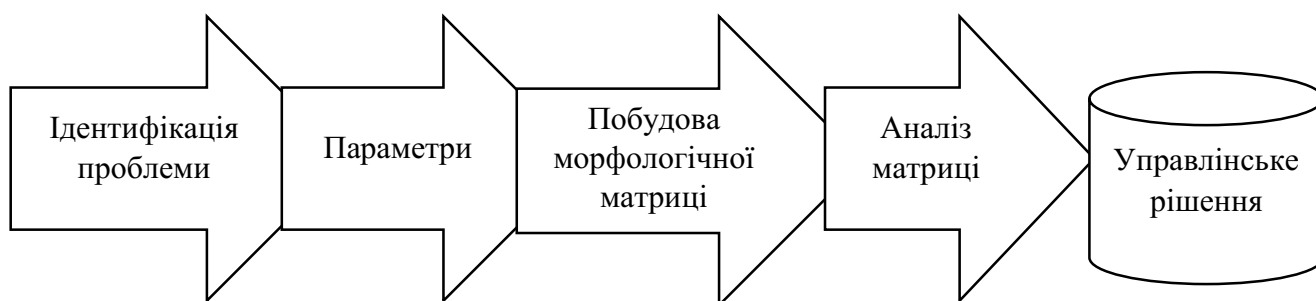


Рисунок 2.4. Етапи морфологічного аналізу стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку регіональної економіки (складено за ідеями Ф. Цвіккі)

Першим етапом є формулювання проблеми, яку необхідно вирішити, що підлягає рішенню. Доцільно додати, що на даній стадії визначається суб'єкт, якому належить вирішення проблеми в майбутньому і який характеризується тим, що: «1. Обумовлює стратегію розвитку системи управління та її компонентів. 2. Обумовлює зміни навколишнього оточення. 3. Пропонує модель поведінки її елементів. 4. Має певний потенціал впливу» [97].

На другій сходинці відбувається дослідження параметрів вирішення проблеми.

Третій крок морфологічного аналізу – побудова морфологічної матриці, прикладом якої може служити вибір стратегії розвитку економічного суб'єкта. Для прикладу розроблена морфологічна матриця стратегічного управління детермінант-фактором економічного розвитку Закарпатської області, що представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Морфологічна матриця вибору стратегічних рішень активізації детермінант-фактора розвитку Закарпатської області (складено автором)

Параметри (Індекс)	Варіанти				
	1	2	3	4	5
Мета розвитку (А)	Випереджальний економічний розвиток у порівнянні з іншими регіонами	Побудова регіону з розвинутою економікою знань	Побудова регіону з високою якістю життя	Побудова рекреаційного регіону	Побудова екологічного регіону
Домінанта інноваційної стратегії – спрямо-ваність інновацій (Б)	Інновації в галузі, що забезпечують найвищі темпи розвитку регіону	Інновації в освіті та наукові дослідження	Інновації в бізнесі та умови життя	Інновації в рекреаційній сфері	Інновації в забезпеченні екологічного середовища
Організаційно-економічна стратегія, її домінанта – кластер (В)	Формування промислових кластерів та інших організаційних форм, що забезпечують концентрацію ресурсів	Формування науково-інноваційних та освітніх кластерів	Логістичні, освітні кластери	Кластери туристичні, курортні	Кластери, що виробляють екологічно чисту продукцію
Стратегія людського розвитку, її домінанта – напрям освіти (Г)	Підготовка кадрів з компетенціями технологічними, економічними та управлінськими	Інвестиції в людський капітал	Диверсифікація можливостей людського розвитку	Підготовка кадрів для роботи в рекреаційній сфері	Підготовка кадрів для забезпечення контролю за навколишнім середовищем

Виходячи із задачі аналізу, виділено чотири параметри: перший – це мета розвитку Закарпатської області, яка визначається стратегією регіону, другий, третій, четвертий – це можливі доміанти дії відповідних факторів, що складають детермінант-фактор.

Інноваційний фактор реалізується через інноваційну стратегію та її доміанту: спрямування інновацій в обрану сферу регіональної економіки.

Організаційна економічна стратегія відбиває дію відповідного учасника групи чинників детермінант-фактора і має доміанту – кластер як механізм, що дозволяє активізувати організаційно-економічний потенціал регіону та перевести його на більш активний рівень функціонування.

Фактор людського розвитку може реалізовуватися через відповідну стратегію з різними доміантами. Так, для промислово орієнтованих регіонів України доміантою може виступати підготовка кваліфікованих робочих кадрів. Для області, що має науковий потенціал й орієнтується на інноваційний розвиток – це освітня та наукова доміанти.

Четверта сходинка – аналіз матриці та її елементів. Використовуючи цю матрицю, можливо виділити, що мета А2 потребує реалізації інноваційної стратегії В1, організаційної стратегії В2...

Останній крок морфологічного аналізу полягає у прийнятті рішення.

Після завершення даної стадії дизайн-мислення переходимо до його двох останніх етапів:

- Створення прототипу. Основна задача даного етапу – обрати найбільш адекватне, реальне, перспективне рішення. На цій стадії дизайн-мислення доцільно враховувати не лише психологічні, емоційні, особисті потреби, й включити економічну та екологічну складові аналізу.

- Тестування пропозиції рішення.

Впровадження дизайн-методу дозволяє підвищити рівень обґрунтованості стратегії розвитку економічної системи та забезпечити її конкурентоспроможність.

Важливим напрямом аналізу закономірно вважається факторний метод оцінки впливу різноманітних чинників. При цьому «факторний аналіз являє собою

сукупність методів багатомірного економіко-математичного аналізу, які використовуються для вивчення наявності або відсутності зв'язку між змінними явищами. За допомогою факторного аналізу можливо дослідити не лише вплив явних факторів, а й наявність латентних, прихованих факторів, вплив яких на результативний показник може бути дуже значним» [132]. Значення даного методу в процесі прийняття управлінського рішення полягає в такому:

- Визначення узагальнюючого показника, який надає комплексну характеристику стану розвитку економічної системи.
- Окреслення виду діяльності, ресурсів, або певної сфери, які підлягають аналізу. Наприклад, аналіз факторів, що впливають на рентабельність економічної системи [91] або аналіз маркетингової діяльності [112].
- Дослідження кола чинників, що суттєвим чином впливають на результат роботи економічного гравця.
- Вимірювання сили впливу певного фактора на результативний показник.

У процесі факторного аналізу застосовуються різноманітні методи, серед яких найбільш результативним є елімінування, тобто «логічний метод, за допомогою якого абстрагується вплив низки факторів, які впливають на зміну досліджуваного параметра, і залишається в оцінках один, вплив якого вимірюють шляхом послідовної заміни його базового значення на значення порівняльної характеристики та зіставлення з попереднім результатом» [119].

Характерною рисою даного методу є те, що факторна модель відображає детерміновану залежність. Також доведено, що «метод ланцюгових підстановок використовують для розрахунку впливу окремих факторів на сукупний результат. Цей метод можна використовувати лише тоді, коли залежність має строго функціональний характер прямого чи обернено пропорційного зв'язку і виражена у вигляді алгебраїчної суми, добутку чи частки від ділення. Метод ланцюгових підстановок полягає в послідовній заміні базової величини впливу фактора на його аналізоване значення за умови, що значення інших факторів залишаються незмінними. Визначений результат порівнюють з попереднім і розраховують ступінь впливу аналізованого фактора» [172].

На вибір результативного та факторних індикаторів впливає ряд умов, серед яких виділено основними такі:

- а) мета та завдання аналізу;
- б) економічна система, її рівень та умови функціонування;
- в) доступність масиву інформації, необхідного для проведення аналізу.

Фахівці з аналізу вважають, що «порівняння величини результативного показника до та після заміни рівня того чи іншого показника нейтралізує (елімінує) вплив усіх інших факторів, крім одного, та уможливорює визначення впливу останнього на приріст результативного показника. При цьому передовсім підлягають заміні кількісні параметри, далі – структурні, в останню чергу – якісні. Якщо у формулі міститься багато кількісних, структурних або якісних показників, послідовність заміни залежить від оцінки того, які з них є основними, а які похідними, які первинні, а які – вторинні» [67].

Функції стратегічного аналізу полягають в такому (рис. 2.5): допомога в розробці адекватної, реальної стратегії розвитку регіональної економіки Закарпатської області, оцінка потенціалу та визначення ресурсів досягнення стратегічних цілей, розробка різноманітних сценаріїв поєднання стратегічної мети та функціональних стратегій з їх домінантами.

Умовами успішного стратегічного аналізу виділені такі:

- Професійна різноманітність експертів, які залучені до проведення аналізу: економісти, юристи, інженери, екологи й т.д. Це дозволяє комплексно, з різних позицій подивитися на проблеми розвитку й обґрунтувати найбільш ефективні шляхи їх вирішення.

- Інноваційність методики аналізу, яка дозволяє розглядати об'єкт з нетрадиційного ракурсу, що надає більш широкі можливості для виявлення й обґрунтування пропозицій.

- Креативність аналітиків як умова впливає з наведених вище двох умов: без творчих здібностей неможливо застосовувати нові, інноваційні методики.

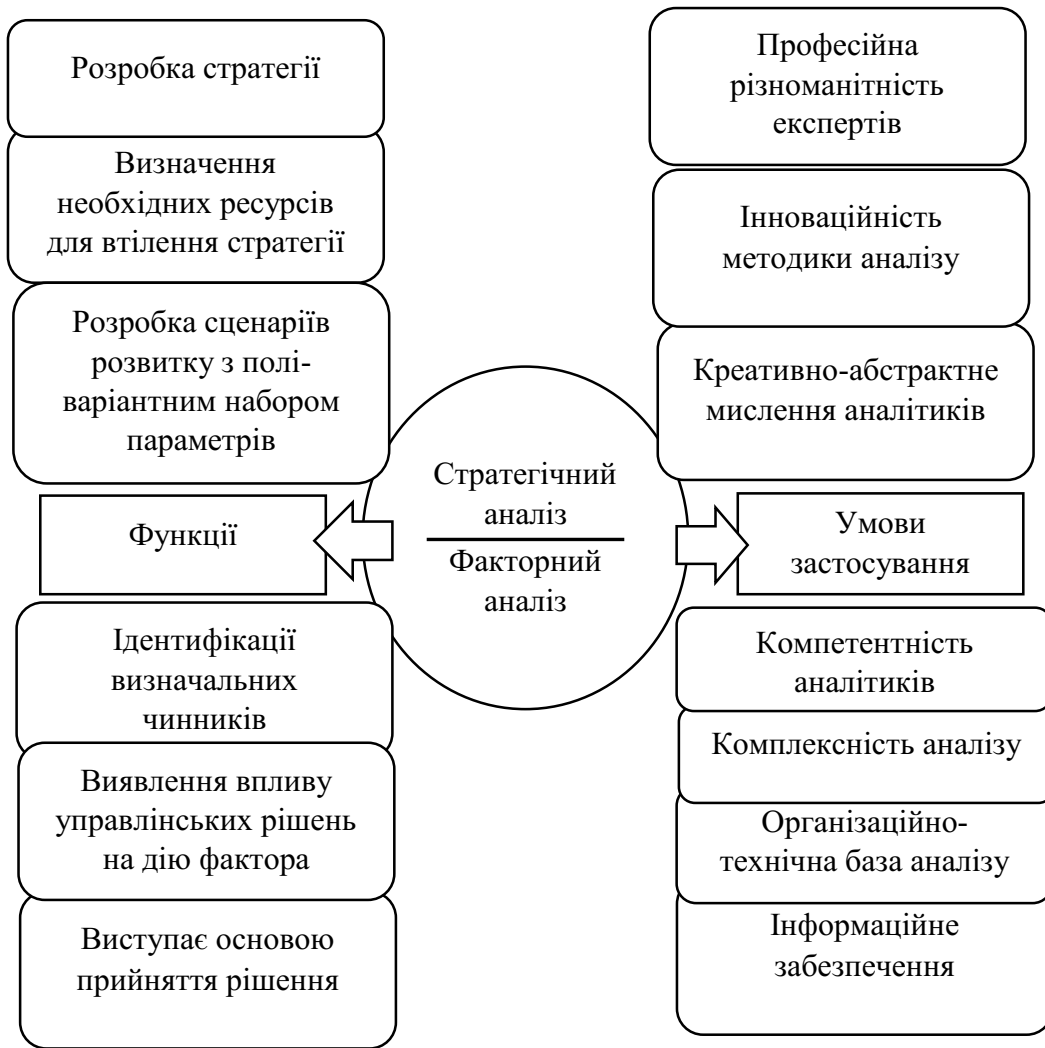


Рисунок 2.5. Рекомендації з застосування стратегічного та факторного аналізів економічного розвитку Закарпатської області (складено автором)

У процесі здійснення аналізу розвитку економіки Закарпатської області факторний метод виконує такі функції (рис. 2.5):

- у складі економічної системи виділяє чинники, на які підсистемі управління доцільно акцентувати увагу;
- характеризує, виявляє значимість акцій з управління, спрямованих на певний фактор;
- пропонує рішення, які визначають політику управління факторами розвитку (який фактор доцільно посилити, а який – пригальмувати).

Таким чином, факторний аналіз у процесі прийняття ділових або управлінських рішень сприяє:

1. Визначенню явних та латентних факторів, які привносять можливості розвитку економічної системи або гальмують її ефективні дії.

2. Здійсненню формалізації факторів, що сприяє більш детальному вивченню змісту та дії чинників.

3. Забезпеченню можливості застосування способу продовження факторної моделі, а це, в свою чергу, пролонгує набір факторів впливу на результат моделі.

4. Створенню аналітичної бази для прийняття оптимального в даних умовах управлінського рішення.

Умови застосування факторного аналізу (рис. 2.5), які рекомендовано дотримуватись в процесі дослідження економічного розвитку Закарпатської області:

- Наявність компетентних фахівців, які опанували методом каузальної індукції й здатні виявити логічну залежність між факторними та результативними показниками;

- Здатність аналітиків поєднувати методи стохастичного та детермінованого аналізу. Наприклад, при визначенні факторів впливу – застосування кореляційного аналізу, якій дозволяє чітко показати наявність впливу чинника, а при окресленні сили впливу – детермінований факторний метод.

- Наявність програмного забезпечення проведення стохастичного та детермінованого факторного аналізу.

- Наявність статичної інформації, яка дозволяє кількісно оцінити обраний для оцінки фактор.

Аналіз регіонального розвитку передбачає факторну модель, результативним показником якої, як правило, обирається обсяг валового регіонального продукту на душу населення. Вважаємо неправомірним застосовувати вказаний показник через відображення в ньому впливу структури населення з точки зору вікової структури та співвідношення частки економічно активного населення в загальній його кількості. При дослідженні суто економічних факторів розвитку доцільно результативний показник обирати валовий регіональний продукт на одного зайнятого, він уникає вказаних недоліків, відображає на рівні регіону:

- результат управління організацією бізнесу в області, його підтримку, створення інституційних важелів розвитку ділової активності;

- стан людського капіталу регіону, якість та кількість трудових ресурсів, їх здатність працювати в умовах переходу до інноваційного типу економічного розвитку;

- вплив культурних факторів, які проявляються через ставлення до бізнесу, організацію дозвілля як можливості відтворення робочої сили, регіональних інститутів освіти й т.д.

У межах даного дослідження доведено, що валовий регіональний продукт перебуває в залежності від інноваційної активності, яка пов'язана з наукою та освітою, а також організаційно-економічними умовами в регіоні, які в комплексі становлять стратегічний детермінант-фактор. Підходячи ширше до чинників, що обумовлюють розвиток регіональної економіки, зупинимося на таких складових як, іншими словами, фактори впливу на валовий регіональний продукт, серед них виділені: обсяги капітальних інвестицій, обсяги реалізованої продукції, інноваційні витрати та обсяги інноваційної продукції, кількість зайнятих, кількість студентів, кількість наукових кадрів і т.д. Роль вказаних складових стратегічного детермінант-фактора виявлена в наступних параграфах даної роботи.

2.2. Вплив чинників та їх субфакторів на детермінант-фактор розвитку регіональної економіки Закарпатської області

При широкому колі показників, що відображають дію тих або інших факторів у межах даного дослідження, обрані такі, що є в даних національного та регіонального статистичного спостереження. Валовий регіональний продукт Закарпатської області виступає узагальнюючим показником, який відображає:

а) результативність стратегічних рішень регіональної влади. Чим більше темпи росту ВРП, тим швидше реалізуються стратегічні цілі регіонального менеджменту. Валовий регіональний продукт також є основою для оцінки можливостей інноваційного розвитку області, для вирішення завдань соціального, людського розвитку. У зв'язку з тим, що складовою валового регіонального продукту є жива

праця, його ріст свідчить про збільшення сум, що спрямовуються на оплату праці в Закарпатській області, а зростання суми прибутку дозволяє створити базу для інвестування в інноваційний або традиційний бізнес, на вирішення інфраструктурних завдань області і т.п.;

б) внесок підприємств Закарпатської області в її розвиток. Формується валовий регіональний продукт на підприємствах та в організаціях, що працюють на території області. Чим ефективніше функціонує діловий сегмент усіх видів діяльності, тим вища ефективність регіональної економіки.

Для оцінки чинників, що складають детермінант-фактор, обрано такі показники.

А. Організаційно-економічний чинник характеризується обсягами реалізованої продукції, кількістю суб'єктів підприємницької діяльності та капітальними інвестиціями в регіональне господарство.

Б. Інноваційний фактор характеризується кількістю інноваційно-активних підприємств та інноваційними витратами.

В. Фактор людського розвитку в даному дослідженні буде оцінено за допомогою показників кількості зайнятих, кількості зайнятих у науковій сфері та кількості студентів.

Як свідчать дані табл. 2.2, за період з 2010 по 2020 рік валовий регіональний продукт має тенденцію до збільшення.

У зв'язку з відсутністю деяких статистичних даних за 2020 рік, що обумовлено особливостями методології статистичного спостереження, проведено розрахунки показників кількості інноваційно-активних підприємств, обсягу реалізованої інноваційної продукції та інноваційних витрат з використанням показника середнього темпу зростання даних індикаторів за 2015 – 2019 роки за формулою

$$T_p X = \sqrt[4]{\frac{X_{2019}}{X_{2015}}} \quad (2.1)$$

Показники, що характеризують вплив детермінант-фактора на рівень розвитку Закарпаття [122, с. 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 57, 58, 59, 60, 61, 40, 84, 99, 100, 101, 102, 103, 104], [79, с. 5, 6, 10, 13, 14, 27], [152, с. 328, 57, 150, 386, 386], [48, с. 19], [154, с. 60, 145, 304, 358, 405], [150, с. 64], [151, с. 206], [148, с. 89, 242], [149, с. 58]

Рік	ВРП у фактичних цінах, млн грн	Кількість інноваційно-активних промислових підприємств, од.	Обсяг реалізованої інноваційної продукції, млн грн	Інноваційні витрати, млн грн	Капітальні інвестиції, усього, млн грн	Обсяг реалізованої продукції суб'єктами підприємницької діяльності, млн грн	Кількість суб'єктів підприємницької діяльності, тис. од.	Кількість зайнятих, тис. осіб	Кількість працівників, задіяних у виконанні НДР	Кількість студентів ВНЗ, тис. осіб
	Y	X₁	X₂	X₃	X₄	X₅	X₆	X₇	X₈	X₉
2010	15299	27	879	72,6	2205,4	27468,7	52,3	531,8	1805	22,9
2011	18054	22	919	31,3	3052	32060,6	39,9	522,7	1914	23,4
2012	21404	18	1052	32,8	2736	34314,7	37,9	530,8	1877	21,9
2013	21400	15	1364	25,0	2646	36977,5	39,1	541,2	2013	20,8
2014	24120	16	838	16,6	2639	43947,8	57,5	521,4	1733	20,6
2015	28952	14	583	22,5	3778,4	52155,8	59,8	519,3	1686	19,7
2016	32390	15	471	24	4663,0	55149,0	56,3	505,5	678	18,7
2017	43043	12	358	26,2	5623,7	67258,2	52,0	496,3	562	19,5
2018	52445	12	610	20,2	7500,6	80839,2	51,2	502,4	526	20,7
2019	61325	9	139	44,6	9330,3	84904,1	51,0	508,9	548	21,0
2020	62022	8	1012	53,1	5081,0	88201,9	50,0	492,7	510	18,9

Розрахунки представлені в Додатку В. Детермінант-фактор як інтегральна величина, що діє під впливом організаційно-економічного, інноваційного та людського чинників, являє собою функцію (D):

$$D = F(OE, H, L) \quad (2.2)$$

OE – фактор регіональної організаційно-економічної ефективності, H – інноваційний чинник, L – людський фактор.

Кожний чинник, що формує детермінант-фактор регіонального розвитку, складається з субфакторів [106], що представлено на рис. 2.6.

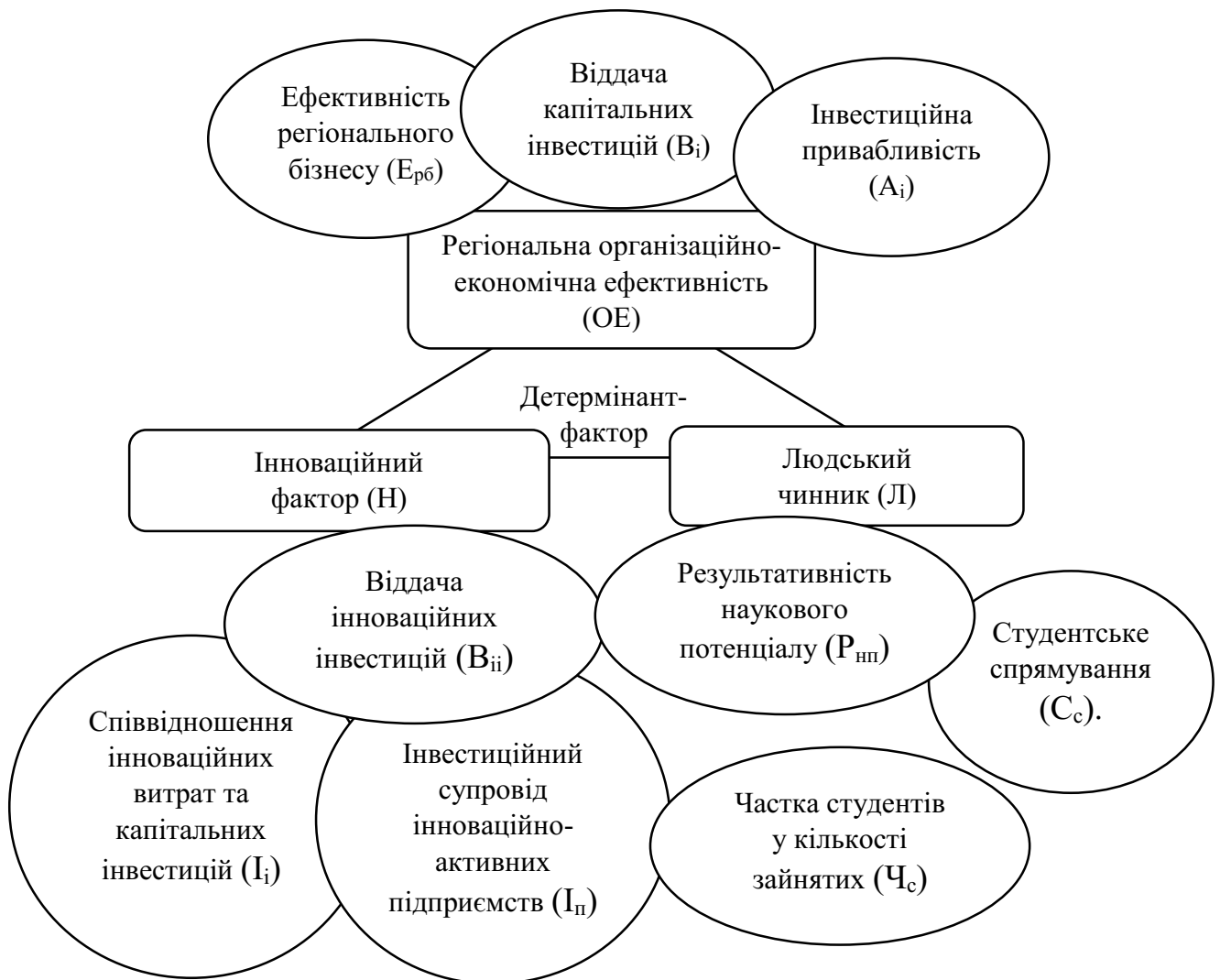


Рисунок 2.6. Складові детермінант-фактора регіонального стратегічного розвитку (складено автором)

Важливою складовою аналізу детермінант-фактора виступає побудова детермінованих моделей [116].

Організаційно-економічний фактор рекомендовано формалізувати у вигляді регіональної організаційно-економічної ефективності, яка відображає в даному дослідженні здатність регіональної влади та ділової спільноти організовувати бізнес та забезпечити його діяльність в найбільш ефективній формі. Організаційно-економічний фактор насамперед чергу показує якість інституційно-економічного організаційного фреймінгу територіальної економіки, яка проявляється через ефективність регіональної організації. Організаційно-економічна ефективність (ОЕ) регіону являє собою співвідношення між валовим регіональним продуктом (ВРП) та кількістю суб'єктів підприємницької діяльності (К):

$$OE = \frac{ВРП}{К} \quad (2.3)$$

Даний індикатор показує, яка віддача у вигляді валового регіонального продукту припадає на одного суб'єкта підприємницької діяльності в регіоні. Збільшення даного показника свідчить про розвиток бізнесу в Закарпатській області, підвищення якості управління економічним сегментом регіону, концентрацію капіталів, зростанням рівня ділової активності в області.

Субфакторами чинника регіональної організаційно-економічної ефективності виділені такі:

- Ефективність регіонального бізнесу ($E_{рб}$), яка виражається в кількості валового регіонального продукту, що припадає на одиницю реалізованої продукції, розраховується таким чином:

$$E_{рб} = \frac{ВРП}{ОРП} \quad (2.4)$$

де ОРП – обсяг реалізованої продукції.

У зв'язку з тим, що валовий внутрішній продукт формується головним чином за рахунок доданої вартості, даний показник свідчить про те, наскільки регіональний бізнес, його організація орієнтована саме на живу працю, результати якої є основою подальшого стратегічного розвитку регіону або країни.

- Організація регіональної економіки обумовлює привабливість інвестицій та їх використання, що знаходить відображення у показнику віддачі капітальних інвестицій (B_i), який розраховується шляхом ділення обсягу реалізованої продукції

(ОРП) на суму капітальних інвестицій (І). Динаміка до зростання даного показника свідчить про фінансово-адаптивні здібності регіону, тобто його здібності залучати інвестиції та їх освоювати. Збільшення обсягу реалізованої продукції на одиницю капітальних інвестицій показує рівень організаційної, економічної та фінансової цілеспрямованої діяльності не лише бізнесу, а й регіонального управління.

- Регіональна організаційно-економічна ефективність залежить від інвестиційної привабливості регіонального бізнесу, від його інвестиційної активності (A_i), яка характеризується співвідношенням суми капітальних інвестицій на кількість суб'єктів підприємницької діяльності. Збільшення даного показника буде свідчити про відповідний інвестиційний клімат у регіоні та інвестиції суб'єктів підприємницької діяльності на розвиток. Капітальні інвестиції слугують оновленню основних засобів, що є першочерговим завданням для української економіки. Так, за даними Укрстату, які наведені на сайті лише за 2016 рік, по Україні ступінь зносу основних засобів становила на вказаний період 58,1%, [142], тобто більше половини основних засобів, уже були зношені. Найбільш високий рівень у переробній промисловості – 76,4%, де створюється значна кількість додаткової вартості.

Зв'язок між субфакторами та організаційно-економічною ефективністю представлено у вигляді детермінованої моделі такого вигляду:

$$OE = F(E_{pb} * V_i * A_i) \quad (2.5)$$

Розрахунок субфакторів організаційно-економічного фактора регіональної економіки Закарпатської області у 2015 та 2020 роках представлено в табл. 2.3.

Як свідчать розрахунки, наведені в таблиці 2.3, організаційно-економічна ефективність Закарпатської області у 2020 році у порівнянні з 2015 роком збільшилася у 2,56 раза, що є вельми позитивним висновком. Разом з тим неможливо не відмітити, що кількість суб'єктів підприємницької діяльності в області зменшилася за вказаний період з 59,8 тис. до 50,0 тис. Це говорить, що регіональна влада недостатню увагу приділяє залученню населення до підприємницької активності, не організує відповідну консультаційну підтримку, не здійснює дії з підтримки як традиційного бізнесу, так і стартапів.

Показники, що характеризують дію організаційно-економічного чинника та його субфакторів Закарпатської області у 2015 та 2020 роках

№ п/п	Назва показника	Одиниця виміру	Умовне позначення	2015 рік	2020 рік	Темп зростання, %
А	Б	С	1	2	3	4
1	ВРП у фактично діючих цінах	млн грн	ВРП	28952,0	62022,0	214,2
2	Кількість суб'єктів підприємницької діяльності	тис.од.	К	59,8	50,0	83,6
3	Організаційно-економічна ефективність регіональної економіки (1:2)	тис. грн	ОЕ	484,14716	1240,44000	256,2
4	Обсяг реалізованої продукції	млн грн	ОРП	52155,8	88201,9	169,1
5	Ефективність регіонального бізнесу (1:4)		Е _{рб}	0,55551	0,70318	127,2
6	Капітальні інвестиції	млн грн	I	3778,4	5081,0	134,5
7	Віддача інвестицій (4:6)	млн грн	V _i	13,80367	17,35916	126,1
8	Інвестиційна привабливість бізнесу, тис.грн (6:2)		A _i	63,18394	101,62000	160,8

Джерело: табл. 2.2.

Також неможливо не відмітити як позитивне явище факт, що зростання валового регіонального продукту за вказаний період проходило швидше, ніж зростали обсяги реалізованої продукції.

Капітальні інвестиції зросли на 34,5 %, що є недостатнім внаслідок високого ступеня зношеності основних засобів. Крім цього, їх віддача зросла лише на 26,1%. Зростання інвестиційної привабливості на 60,8% зумовлено не тільки підвищенням інвестиційної активності й зменшенням кількості суб'єктів підприємницької діяльності в Закарпатській області за вказаний період.

Загальний вигляд детермінованої моделі організаційно-економічного фактора має такий вигляд:

$$OE = \frac{ВРП}{К} = \frac{ВРП}{ОРП} * \frac{ОРП}{I} * \frac{I}{К} \quad (2.6)$$

Детермінований факторний аналіз є таким, коли наслідок розрахунків, тобто узагальнюючий показник, перебуває у прямій залежності від обраних факторів, що показано на рис. 2.7.

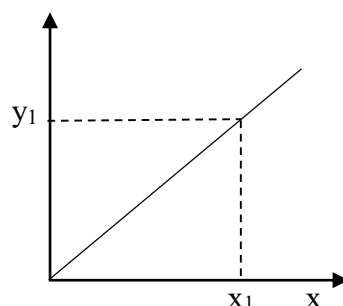


Рисунок 2.7. Детермінований зв'язок, що може мати місце між фактором і результатом (складено автором)

Разом з тим неможливо встановити всі фактори, які здійснюють вплив, через наявність латентних чинників.

Наприклад, фактор може збільшуватися за рахунок зростання чисельника або через зменшення знаменника. Тому, враховуючи цю умову, недоцільно обмежуватися лише математичними розрахунками, слід добавляти логічний, функціональний аналіз дії та впливу субфакторів на результативний показник.

Вплив субфакторів на організаційно-економічний чинник показано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Вплив факторів на дію організаційно-економічного чинника
Закарпатської області у 2015 та 2020 роках**

	$E_{рб}$	B_i	A_i	OE	Розрахунок впливу
1	2	3	4	5	6
2015	0,55551	13,80367	63,18394	484,1	x
Перша підстанова	0,70318	13,80367	63,18394	612,1	$612,1 - 484,1 = 128,0$
Друга підстанова	0,70318	17,35916	63,18394	771,3	$771,3 - 612,1 = 159,2$
2020	0,70318	17,35916	101,62000	1240,4	$1240,4 - 771,3 = 469,1$

Загальне відхилення показника організаційно-економічної ефективності Закарпатської області становить 756,3 тис. грн. Відповідно, ефективність

регіонального бізнесу привнесла збільшення організаційно-економічної ефективності на 128,0 тис. грн, віддача капітальних інвестицій – 159,2 тис. грн, інвестиційна привабливість бізнесу – 469, 1 тис. грн.

Інноваційна складова детермінант-фактора (Н) представлена як співвідношення ВРП і кількості інноваційно-активних підприємств (K_{ia})

$$H = \frac{ВРП}{K_{ia}} \quad (2.7)$$

Запропоноване співвідношенням показує, скільки валового регіонального продукту припадає на одне підприємство, що зайняте інноваційною діяльністю. Зростання кількості інноваційно-активних підприємств приводить до зростання валового регіонального продукту як в абсолютному вимірі, так і в розрахунку на одне інноваційно-активне підприємство. По-перше, впровадження інноваційної продукції або технологій на нових інноваційно-активних підприємствах є стимулом і необхідністю інноваційного техніко-технологічного оснащення виробничої бази регіону. По-друге, даний показник є результатом дії інноваційних субфакторів, про що свідчить наступна математична детермінована залежність узагальнюючого показника від широкого кола елементів, серед яких у даному дослідженні використані такі:

- Віддача інноваційних витрат, яка являє собою співвідношення валового регіонального продукту та обсягу інноваційних витрат, відображає, скільки ВРП отримує область на одну гривню інноваційних витрат, тобто яку віддачу отримує Закарпатська область від інноваційних інвестицій. Показник розраховується так:

$$V_{ii} = \frac{ВРП}{V_i} \quad (2.8)$$

де:

V_{ii} – віддача інноваційних витрат,

V_i – інвестиційні витрати.

Даний показник показує зв'язок валового регіонального продукту з інноваційною діяльністю, що обумовлює техніко-технологічний розвиток. Він показує, як збільшується або зменшується валовий регіональний продукт при змінах інноваційних витрат в області.

- Другий субфактор інноваційного чинника – частка інноваційних інвестицій в загальній сумі регіональних інвестицій (I_i). Доцільно відмітити, що, на думку Т. Соблолевої та її колег (Sobolieva T.O., Holionko N.G., Batenko L.P., Reshetniak T.I.) відстеження інноваційних інвестицій дозволяє «порівняти інноваційні технологічні тренди» [32] в регіонах та на підприємствах, особливо в умовах енергетичної кризи в країні, а також «коливання в окремі роки, основні поточні інвестиції» [31]. Даний критерій субфактора інноваційного чинника детермінант-фактора свідчить про ступінь інноваційної спрямованості інвестиційної політики регіональної влади, її здібності впроваджувати інновації. Розраховується даний показник шляхом ділення суми інноваційних інвестицій на суму інвестицій в регіональну економіку:

$$I_i = \frac{B_i}{I} \quad (2.9)$$

- Третім субфактором виділено інвестиційний супровід інноваційно-активних підприємств (I_{II}), який розраховується як частка від ділення капітальних інвестицій в регіоні на кількість інноваційно-активних підприємств. Чим більше інвестицій в регіоні, тим більш економічно розвинена область, тим більш приваблива вона для нових ідей, технологій, інновацій.

$$H = f(B_{II}, I_i, I_{II}) \quad (2.10)$$

Загальний вигляд моделі інноваційного чинника детермінант-фактора регіональної економіки має вигляд:

$$H = \frac{ВРП}{K_{ia}} = \frac{ВРП}{B_i} * \frac{B_i}{I} * \frac{I}{K_{ia}} \quad (2.11)$$

Розрахунок значень вказаних субфакторів та інноваційного фактора в Закарпатській області у 2015 та 2020 роках представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники, що характеризують дію інноваційного чинника та його субфакторів у Закарпатській області у 2015 та 2020 роках

№ п/п	Назва показника	Одиниця виміру	Умовне позначення	2015 рік	2020 рік	Темп зростання, %
А	Б	С	1	2	3	4
1	ВРП у фактично діючих цінах	млн грн	ВРП	28952,0	62022,0	214,2

2	Кількість інноваційно-активних підприємств	Од.	K_{ia}	14	8	57,1
3	Регіональна інноваційна віддача (1:2)	млн грн	H	2068,0	7752,8	374,9
4	Інноваційні витрати	млн грн	V_i	22,5	53,1	236,0
5	Віддача інноваційних витрат (1:4)	грн	V_{in}	1286,75556	1168,02259	90,8
6	Капітальні інвестиції	млн грн	I	3778,4	5081,0	134,5
7	Співвідношення інноваційних витрат та капітальних інвестицій (4:6)		$I_{пр}$	0,00595	0,01045	175,6
8	Інвестиційний супровід інноваційно-активних підприємств (6:2)	млн грн	I_c	269,88571	635,12500	235,3

Джерело: табл. 2.2.

Данні таблиці 2.5 не дозволяють зробити оптимістичні висновки щодо дії інноваційного фактора в Закарпатській області у 2015 – 2020 роках. Так, основний показник, що характеризує регіональну підтримку інноваційно-активних підприємств – це їх кількість, яка за розглянутий період зменшилася з 14 у 2015 до 8 у 2020 році, тобто на 42,9 %. Неможливо не відмітити, що тенденція скорочення кількості інноваційно-активних підприємств в області спостерігається з 2010 року, що відображено на рис. 2.8.

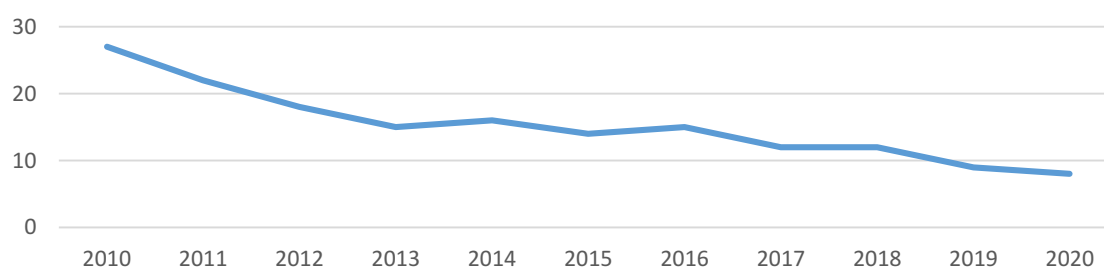


Рисунок 2.8. Кількість інноваційно-активних підприємств в Закарпатській області у 2010 – 2020 роках

Попри те, що відбувається скорочення кількості інноваційно-активних підприємств у 2020 році у порівнянні з 2015 роком, інноваційні витрати збільшилися у 2,3 раза. Співвідношення інноваційних витрат до капітальних інвестицій в Закарпатській області значно зросло у 2020 році. Це пояснюється випередженням

темпів росту інноваційних витрат за даний період часу (236,0 %) у порівнянні з капітальними інвестиціями в області (134,5 %). Показник інвестиційного супроводу інноваційно-активних підприємств також збільшився, це пояснюється зростанням обсягів капітальних інвестицій та зменшенням кількості інноваційно-активних підприємств.

Вплив субфакторів на інноваційний фактор представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Вплив субфакторів на дію інноваційного чинника Закарпатської області у 2015 та 2020 роках

	V_{iv}	$I_{пр}$	I_c	H	Розрахунок впливу субфакторів
1	2	3	4	5	6
2015	1286,75556	0,00595	269,88571	2068,0	x
Перша підстановка	1168,02259	0,00595	269,88571	1875,6	$1875,6 - 2068,0 =$ $= 192,4$
Друга підстановка	1168,02259	0,01045	269,88571	3294,2	$3294,2 - 1875,6 =$ $= 1418,6$
2020	1168,02259	0,01045	635,12500	7752,8	$7752,8 - 3294,2 =$ $= 4458,6$

Представлені розрахунки дозволяють зробити такі висновки: перший субфактор – віддача інноваційних витрат в Закарпатській області – зменшився у 2020 році у порівнянні з 2015 на 9,2 %, що зумовило падіння показника регіональної інноваційної віддачі. Це сталося внаслідок того, що інноваційні витрати зросли значно більше, ніж валовий регіональний продукт за даний період часу Другий та третій фактори вплинули позитивно. Співвідношення інноваційних витрат та капітальних інвестицій в Закарпатській області змінилося у 2020 році в кращий бік в результаті більш високих темпів росту інноваційних витрат у порівнянні з капітальними інвестиціями. Показник інвестиційного супроводу інноваційно-активних підприємств у середньому по регіону також збільшився, але за рахунок зменшення кількості інноваційно-активних підприємств, що не може розглядатися як абсолютно позитивна ситуація.

Наступним фактором, що входить до детермінант-фактора, виділено людський чинник [99]. Особливого значення набуває аналіз людського потенціалу в аграрних областях, до яких певною мірою відносять Закарпаття, в яких, на думку Miklovda V.P., Pitiulych M.I., Hoblyk V.V., Pityulych, Mykhaylo M. & Keretsman N.I. «дефіцит робочої сили в сільській місцевості та створюють серйозні перешкоди для економічного розвитку» [24], що актуалізується саме в «в поліетнічних прикордонних регіонах України» [27]. В контексті економічного розвитку визначальним показником рівня розвитку людського потенціалу виступає рівень продуктивності праці, який представлено в даному дослідженні як такий, що характеризує здатність людей працювати ефективно в даних умовах:

$$L = \frac{\text{ВРП}}{K_3} \quad (2.12)$$

де K_3 – кількість зайнятих.

Субфакторами людського чинника виділені так:

- Обсяг валового регіонального продукту, що припадає на одного зайнятого в науковій сфері регіону. Науковий потенціал країни або регіону, основу якого складають наукові кадри, має прямий та обернений взаємозв'язок з економікою:

а) чим більший науковий потенціал, тим більш високі темпи науково-технічного прогресу, тим більше можливостей для інноваційного розвитку;

б) великий науковий потенціал, що виражається через кількість зайнятих у наукових розробках і дослідженнях, диверсифікує ідеї, що, в свою чергу, розширює коло можливих напрямів інноваційної активності;

в) зростання кількості науковців свідчить про високий імідж даного виду діяльності в регіоні, що є основою залучення молоді в науку й тим самим її розвитку;

г) розвинена економіка країни або регіону пропонує більше можливостей для наукової діяльності, підвищення її привабливості.

Разом з тим абсолютні показники кількості зайнятих у науковому сегменті не дозволяють оцінити їх вплив на національну або регіональну економіку. Показник, що запропоновано для аналізу в даному дослідженні, свідчить про віддачу наукового людського потенціалу, його вміння працювати на розвиток регіональної економіки. Даний фактор отримав умовну назву «Результативність наукового потенціалу

регіону» ($P_{\text{нп}}$) і розраховується шляхом ділення валового регіонального продукту на кількість зайнятих науковою діяльністю.

- Співвідношення наукових кадрів, які визначають науковий розвиток регіону, до кількості студентів отримав назву «Показник студентського спрямування» (C_c). У випадку стратегії регіону даний показник повинен мати позитивну динаміку на формування наукового потенціалу як конкурентної стратегічної переваги, тобто темп зростання кількості людей, що ідуть в науку має бути більший, ніж кількість студентів, що навчаються в регіональних вузах. У випадку індустріальної стратегії розвитку більша частка студентів буде спрямовуватися в промисловість або інші сфери регіону. Таким чином, показник студентського спрямування виконує такі функції:

- Дозволяє здійснити позиціонування наукової професії відносно інших. Вона належить до стратегічних факторів побудови конкурентоспроможності. При зниженні даного показника доцільно провести моніторинг причин, які обумовлюють таку ситуацію (це може бути нецікава робота, що означає відсутність якісного менеджменту, який може зацікавити молодь дослідженнями; низький рівень заробітної плати; відсутність перспективи кар'єрного зростання – а це все питання стратегічного управління розвитком регіону та його науковим та людським потенціалом).

- У випадку падіння показника рекомендується провести експертизу системи вищої освіти в регіоні, її здатність формувати науковий потенціал як стратегічний фактор регіонального зростання.

- За умови його зниження слід вимагати від регіонального управління включення в стратегію розвитку завдань, вирішення яких буде розвивати наукову сферу в регіоні та забезпечувати її кадровим потенціалом.

- Людський потенціал суспільства залежить від збільшення кількості студентів, які є майбутнім регіональної економіки. Тому останнім елементом фактора людського розвитку виділене співвідношення кількості студентів у регіоні та кількості зайнятих – показник частки студентів ($Ч_c$).

Фактор людського розвитку є функцією з таким контентом (табл. 2.7):

$$L = f (P_{\text{нп}}, C_c, \text{Ч}_c) \quad (2.13)$$

Модель фактора людського розвитку набуває такого вигляду:

$$L = \frac{\text{ВРВ}}{3} = \frac{\text{ВРП}}{\text{НК}} * \frac{\text{НК}}{\text{КС}} * \frac{\text{КС}}{3} \quad (2.14)$$

Таблиця 2.7

**Показники, що характеризують дію людського чинника
Закарпатської області у 2015 та 2020 роках**

№ п/п	Назва показника	Одиниця виміру	Умовне позначення	2015 рік	2020 рік	Темп зростання, %
А	Б	С	1	2	3	4
1	ВРП у фактично діючих цінах	млн грн	ВРП	28952,0	62022,0	214,2
2	Кількість зайнятих	тис. осіб	К _з	519,3	492,7	94,3
3	Людський фактор - продуктивність праці зайнятих (1:2)	тис. грн	Л	55,75197	125,88188	225,8
4	Кількість зайнятих у науково-дослідних роботах	осіб	НК	1686	510	30,2
5	Результативність наукового потенціалу (1:4)	млн грн	P _{нп}	17,17200	121,61176	708,2
6	Кількість студентів у ВНЗ	тис. осіб	КС	19,7	18,9	95,9
7	Показник студентського спрямування (4:6)		C _c	0,08558	0,02698	37,9
8	Частка студентів у кількості зайнятих (6:2)		Ч _{інр}	0,03796	0,03836	101,1

Джерело: табл.2.2.

Як свідчать дані табл. 2.7, в області у 2020 році знизилася кількість зайнятих у порівнянні з 2015 роком на 26,6 тис. осіб, що становить 5,7 %. Це скорочення при збільшенні обсягів валового регіонального продукту зумовило зростання рівня продуктивності праці в регіоні за вказаний період часу з 55,8 тис. грн до 125,9 тис. Негативним, на наш погляд, є також зменшення кількості зайнятих у науковому секторі. Якщо у 2015 році кількість осіб, що займалися науково-дослідною діяльністю складала в Закарпатській області 1686 осіб, то в 2020 – лише 510, що практично утричі менше показника базового періоду. Це зумовило збільшення результативності наукового потенціалу практично в 7 разів.

У 2020 році у порівнянні з 2015 роком спостерігається редукція кількості студентів у Закарпатській області на 0,8 тис. осіб, або на 4,1 %. Показник студентського спрямування, який характеризує співвідношення кількості науковців до кількості студентів, також суттєво зменшився, що свідчить про небажання студентів займатися побудовою наукової кар'єри. Позитивним, на наш погляд, є збільшення частки студентів у кількості зайнятих.

Вплив факторів, що розглянуті вище й значення яких наведено в попередній таблиці, розраховано в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

**Вплив дії людського фактора
Закарпатської області у 2015 – 2020 роках**

	$P_{\text{нп}}$	C_c	\check{C}_c	Л	Розрахунок впливу
1	2	3	4	5	6
2015 р.	17172004,7	0,08558376	0,03793568	55751,9738	55751,974
Перша підстановка	121611765,0	0,08558376	0,03793588	394836,3400	+339082,3
Друга підстановка	121611756,0	0,02698413	0,03793568	124498,260	-270344,9
2020 р.	121611765,0	0,026988413	0,03836006	12581,875	1383,6

Загальне відхилення впливу всіх факторів на рівень продуктивності праці в області становить 70 тис. грн.

Як показано в попередніх дослідженнях рівня продуктивності праці в Україні та країнах Євросоюзу, підвищення ефективності праці стає стратегічним завданням для регіонів України [18].

Як свідчать розрахунки, представлені в табл. 2.8, за рахунок першого фактора – результативності використання персоналу, зайнятого в науковій сфері – збільшилася продуктивність праці в регіоні на 339 тис. грн. Другий фактор – показник студентського спрямування – вплинув негативно: зменшення досягає 270 тис. грн. Третій фактор зумовив зростання рівня продуктивності праці на 1,4 тис. грн.

2.3. Стохастична модель впливу складових стратегічного детермінант-фактора на розвиток Закарпатської області

Доповненням до детермінованого аналізу слугує виявлення факторів, які мають стохастичний вплив на розвиток регіональної економіки. Узагальнюючий показник (валовий регіональний продукт) та фактори, що здійснюють вплив, представлені в таблиці 2.2.

Кореляційний аналіз проведено за допомогою програми EXCEL, що дозволило отримати матрицю парних коефіцієнтів, наведених в таблиці 2.9.

Каузальна індукція, що застосовується в процесі вивчення поведінки стратегічних факторів розвитку економіки Закарпатської області, не обмежується встановленням логіки залежності одної змінної від інших, а вимагає оцінити ступінь їх зв'язку. Іншими словами, дослідження та кількісний вимір зв'язків між змінними дозволяє підтвердити або відмовити у наявності впливу певного фактору або групи чинників на узагальнюючий показник. Доцільно відмітити, що кореляційна залежність являє собою узгоджені зміни двох або більшої кількості показників. Суть кореляційної залежності полягає в тому, що при метаморфозі одного показника відбувається безумовна зміна іншого. Кореляційна залежність вимагає проведення кореляційного аналізу, що дозволяє з використанням коефіцієнтів кореляції визначити наявність або відсутність залежності між показниками, що оцінюються, та наскільки вона сильна. Коефіцієнт кореляції – це міра взаємозв'язку двох явищ в економіці.

Доцільно відмітити, що кореляційний аналіз має стохастичний характер, тобто показує лише імовірну залежність між показниками, в даному дослідженні він доповнює детермінований аналіз, результати якого представлені у попередньому підрозділі дисертаційної роботи.

В якості результативного показника обрано рівень валового регіонального продукту. Фактори, що впливають на його рівень, представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.9

Матриця парних коефіцієнтів кореляції між результативними та факторними ознаками

		X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉
	1									
X ₁	-0,8591	1								
X ₂	-0,51941	0,375713	1							
X ₃	0,068046	0,325629	0,089555	1						
X ₄	0,880896	-0,70998	-0,74276	-0,03856	1					
X ₅	0,99058	-0,88006	-0,55022	-0,02448	0,873511	1				
X ₆	0,262688	-0,23093	-0,60356	-0,07896	0,241426	0,350239	1			
X ₇	-0,82181	0,678539	0,611279	0,052904	-0,68193	-0,85591	-0,45728	1		
X ₈	-0,89507	0,722034	0,666285	-0,01641	-0,83859	-0,91106	-0,39356	0,923994	1	
X ₉	-0,54682	0,758063	0,315055	0,337347	-0,33382	-0,61849	-0,54574	0,641408	0,628032	1

Аналізуючи матрицю парних коефіцієнтів кореляції, можна зробити висновок, що значимі не всі коефіцієнти кореляції між досліджуваними ознаками, а фактори не мають високого ступеня зв'язку між собою.

Таблиця 2.10

Показники перевірки кореляційного аналізу (аркуш EXEL)

Y	
Среднее	34586,73
Стандартная ошибка	5219,897
Медиана	28952
Мода	#Н/Д
Стандартное отклонение	17312,44
Дисперсия выборки	3E+08
Эксцесс	-1,16443
Асимметричность	0,670178
Интервал	46723
Минимум	15299
Максимум	62022
Сумма	380454
Счет	11

Розрахунок рпоказників регресії наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Розрахунки показників регресії (аркуш EXEL)

<i>Регрессионная статистика</i>	
Множественный R	0,997894
R-квадрат	0,995793
Нормированный R-квадрат	0,985976
Стандарт-ная ошибка	2050,181
Наблюде-ния	11

Дисперсійний аналіз					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значиість F</i>
Регресія	7	2,98E+09	4,26E+08	101,4386	0,001473
Залишок	3	12609726	4203242		
Ітого	10	3E+09			

	<i>Коеф- фициен- ты</i>	<i>Стан- дартная ошибка</i>	<i>t- статис- тика</i>	<i>P- Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>
Y- пересече- ние	-263820	123889,2	-2,12948	0,123072	-658091	130451	-658091	130451
X1	-1023,31	597,8327	-1,7117	0,185474	-2925,88	879,2579	-2925,88	879,2579
X2	-7,92009	6,604449	-1,1992	0,316529	-28,9384	13,09822	-28,9384	13,09822
X4	-4,48225	2,600849	-1,72338	0,183292	-12,7593	3,794811	-12,7593	3,794811
X5	0,913084	0,178166	5,124899	0,014384	0,346079	1,480088	0,346079	1,480088
X7	415,1566	224,5792	1,848598	0,16165	-299,555	1129,868	-299,555	1129,868
X8	-14,7886	7,157245	-2,06624	0,130712	-37,5662	7,988945	-37,5662	7,988945
X9	4555,599	1907,79	2,387893	0,096925	-1515,84	10627,04	-1515,84	10627,04

Показники регресії для узагальнення представлені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Розрахунки показників регресії для Y

<i>Регрессионная статистика</i>	
Множественный R	0,994119
R-квадрат	0,988272
Нормированный R- квадрат	0,98534
Стандартная ошибка	2096,185
Наблюдения	11

<i>Дисперсионный анализ</i>					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>
Регрессия	2	2,96E+09	1,48E+09	337,0574	1,89E-08
Остаток	8	35151924	4393990		
Итого	10	3E+09			

	<i>Коеффи- циенты</i>	<i>Станда- ртная ошибка</i>	<i>t- статис- тика</i>	<i>P- Значение</i>	<i>Нижние 95%</i>	<i>Верхние 95%</i>	<i>Нижние 95,0%</i>	<i>Верхние 95,0%</i>
Y- пересеч- ение	-35417,4	12850,05	-2,75621	0,02482	-65049,7	-5785,16	-65049,7	-5785,16
X5	0,819536	0,037796	21,68311	2,16E-08	0,732378	0,906694	0,732378	0,906694
X9	1208,407	552,1055	2,188726	0,06004	-64,7502	2481,565	-64,7502	2481,565

Значення критерія Стюдена представлено в табл. 2.13.

Значення t-критерія Стьюдента*

n	P-0,01	P-0,05	P-0,1	P-0,15	P-0,2	P-0,25	P-0,3
1	63,6567412	12,7062047	6,3137515	4,1652998	3,0776835	2,4142136	1,9626105
2	9,9248432	4,3026527	2,9199856	2,2819306	1,8856181	1,6035675	1,3862066
3	5,8409093	3,1824463	2,3533634	1,9243197	1,6377444	1,4226253	1,2497781
4	4,6040949	2,7764451	2,1318468	1,7781922	1,5332063	1,3443976	1,1895669
5	4,0321430	2,5705818	2,0150484	1,6993626	1,4758840	1,3009490	1,1557673
6	3,7074280	2,4469119	1,9431803	1,6501732	1,4397557	1,2733493	1,1341569
7	3,4994833	2,3646243	1,8945786	1,6165917	1,4149239	1,2542787	1,1191591
8	3,3553873	2,3060041	1,8595480	1,5922214	1,3968153	1,2403183	1,1081454
9	3,2498355	2,2621572	1,8331129	1,5737358	1,3830287	1,2296592	1,0997162
10	3,1692727	2,2281389	1,8124611	1,5592359	1,3721836	1,2212554	1,0930581
11	3,1058065	2,2009852	1,7958848	1,5475598	1,3634303	1,2144602	1,0876664
12	3,0545396	2,1788128	1,7822876	1,5379565	1,3562173	1,2088525	1,0832114
13	3,0122758	2,1603687	1,7709334	1,5299196	1,3501713	1,2041462	1,0794687
14	2,9768427	2,1447867	1,7613101	1,5230951	1,3450304	1,2001403	1,0762802
15	2,9467129	2,1314495	1,7530504	1,5172280	1,3406056	1,1966893	1,0735314
16	2,9207816	2,1199053	1,7458837	1,5121302	1,3367572	1,1936854	1,0711372
17	2,8982305	2,1098156	1,7396067	1,5076598	1,3333794	1,1910471	1,0690331
18	2,8784405	2,1009220	1,7340636	1,5037077	1,3303909	1,1887115	1,0671695
19	2,8609346	2,0930241	1,7291328	1,5001888	1,3277282	1,1866293	1,0655074
20	2,8453397	2,0859634	1,7247182	1,4970355	1,3253407	1,1847614	1,0640158
21	2,8313596	2,0796138	1,7207429	1,4941938	1,3231879	1,1830764	1,0626697
22	2,8187561	2,0738731	1,7171444	1,4916196	1,3212367	1,1815487	1,0614488
23	2,8073357	2,0686576	1,7138715	1,4892769	1,3194602	1,1801572	1,0603365
24	2,7969395	2,0638986	1,7108821	1,4871358	1,3178359	1,1788845	1,0593189
25	2,7874358	2,0595386	1,7081408	1,4851713	1,3163451	1,1777160	1,0583844

Значення F-критерія Фішера наведені в таблиці 2.14.

Таблиця значень F-критерія Фішера при рівні значущості $\alpha = 0,05$

k1 k2	1	2	3	4	5	6	8	12	24	∞
1	161,45	199,50	215,72	224,57	230,17	233,97	238,89	243,91	249,04	254,32
2	18,51	19,00	19,16	19,25	19,30	19,33	19,37	19,41	19,45	19,50
3	10,13	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,84	8,74	8,64	8,53
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,04	5,91	5,77	5,63
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,82	4,68	4,53	4,36
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,15	4,00	3,84	3,67
7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,73	3,57	3,41	3,23
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,44	3,28	3,12	2,93
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,23	3,07	2,90	2,71
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,07	2,91	2,74	2,54
11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	2,95	2,79	2,61	2,40
12	4,75	3,88	3,49	3,26	3,11	3,00	2,85	2,69	2,50	2,30
13	4,67	3,80	3,41	3,18	3,02	2,92	2,77	2,60	2,42	2,21
14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,70	2,53	2,35	2,13
15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,64	2,48	2,29	2,07
16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,59	2,42	2,24	2,01
17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,55	2,38	2,19	1,96
18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,51	2,34	2,15	1,92
19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,48	2,31	2,11	1,88
20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,45	2,28	2,08	1,84

Отже, видаляємо з розрахунків фактор X_3 та X_6 . Таким чином, модель залежності ВРП від факторів впливу матиме наступний вигляд:

$$Y = -263820 - 1023,31X_1 - 7,92009X_2 - 4,48225X_4 + 0,913084X_5 + 415,1566X_7 - 14,7886X_8 + 4555,599X_9 \quad (1)$$

Отримавши рівняння регресії, проаналізувавши його якість та перевіривши значимість моделі, можна стверджувати:

- похибка прогнозування менша при використанні рівняння регресії;

- всі досліджувані фактори впливу пояснюють 99,5793% варіації аналізованої функції. Решта ж (0,4207%) залишається непоясненим й, що може бути пов'язано з впливом інших, неврахованих чинників;

- впевнено можна говорити про високий ступінь адекватності аналізованого рівняння (95%);

- виявляється стійка залежність функції Y від факторів впливу X_1, \dots, X_9 , тобто обсяг ВРП не є чисто випадковою величиною.

Перевіривши на адекватність коефіцієнти регресії можна зробити висновок, що не всі розглянуті коефіцієнти статистично значимі, а саме X_1, X_2, X_4, X_7 та X_8 .

Для решти змінних, отримуємо рівняння регресії:

$$Y = -35417,4 + 0,819536X_5 + 1208,407X_9 \quad (2)$$

98,83% варіацій функції Y пояснюється впливом визначених факторів: обсяги реалізованої продукції та кількість студентів в регіоні.

Висновки до другого розділу

1. Аналіз стратегічного детермінант-фактора розвитку економіки Закарпатської області рекомендовано проводити як за традиційною методикою статистично-математичного моделювання, так і використовуючи новітні методи стратегічного аналізу. Аналіз детермінант-фактора здійснюється за двома напрямками: безпосередньо стратегічний аналіз, який досліджує внутрішні та зовнішні складові функціонування регіональної економіки й визначає можливі варіанти побудови довгострокової конкурентоспроможності, та аналіз факторний, що містить детерміновані й стохастичні способи оцінки розвитку економіки Закарпатської області. Досліджені результати SWOT-аналізу представлено в Стратегії розвитку Закарпатської області, що дозволило виявити певне коло його недоліків. Для вдосконалення стратегічного аналізу рекомендовано впровадити метод дизайн-мислення, який складається з таких етапів: емпатія, фокусування, генерування ідей; та метод морфологічного аналізу, що дозволив побудувати матрицю, за допомогою якої стає можливим поліваріантний вибір стратегічних рішень активізації

детермінант-фактора розвитку Закарпатської області. Остання по вертикалі містить параметри, до яких віднесено мету розвитку регіональної економіки та складові детермінант-фактора, а по горизонталі – варіанти цілей та домінуючих пунктів обраних параметрів – складових детермінант-фактора. Побудована матриця слугує основою для вибору владою Закарпатської області варіанта стратегічного рішення відносно відповідності визначеної стратегічної мети і стратегії поведінки чинників детермінант-фактора.

Окреслені функції стратегічного аналізу полягають в такому: допомога в розробці адекватної, реальної стратегії розвитку регіональної економіки Закарпатської області, оцінка потенціалу та визначення ресурсів досягнення стратегічних цілей, розробка різноманітних сценаріїв поєднання стратегічної мети та функціональних стратегій з їх домінуантами. Умовами успішного стратегічного аналізу виділені такі: а) професійна різноманітність експертів; б) інноваційність методики аналізу; в) креативність аналітиків.

У процесі здійснення аналізу розвитку економіки Закарпатської області факторний метод виконує такі функції: у складі економічної системи виділяє чинники, на які доцільно підсистемі управління акцентувати увагу; характеризує, виявляє значимість рішень та дій з управління; пропонує рішення, які визначають політику управління факторами розвитку. Умови застосування факторного аналізу, які рекомендовано до дотримання в процесі дослідження економічного розвитку Закарпатської області: наявність компетентних фахівців; здатність аналітиків поєднувати методи стохастичного та детермінованого аналізу; наявність програмного забезпечення проведення стохастичного та детермінованого факторного аналізу; наявність якісної статистичної інформації.

2. Важливим інструментом у процесі стратегічного аналізу виступає факторний аналіз детермінант-фактора стратегічного розвитку Закарпатської області, який забезпечує ідентифікацію та висвітлення сутності субчинників, що входять до складу детермінант-фактора; визначає економічне значення дії кожної рушійної сили детермінант-фактора; надає можливість оцінки їх взаємодії та спільного ефекту.

Проведені розрахунки показали, що організаційно-економічний фактор, формалізована організаційно-економічна ефективність – співвідношення валового регіонального продукту та кількості суб'єктів підприємницької діяльності в Закарпатській області – збільшився у 2020 році у порівнянні з 2015 роком у 2 рази. На це відхилення вплинули субфактори: ефективність регіонального бізнесу, віддача інвестицій в регіоні, інвестиційна привабливість бізнесу.

Другий чинник стратегічного детермінант-фактора – інноваційний – оцінено за допомогою показника регіональної інноваційної віддачі, яка являє собою відношення валового регіонального продукту до кількості інноваційно-активних підприємств. Рівень даного показника у 2020 році у порівнянні з 2015 роком збільшився у 3,7 рази. Субфакторами інноваційного фактора означені такі: віддача інноваційних витрат, співвідношення інноваційних витрат та капітальних інвестицій, інвестиційний супровід інноваційно-активних підприємств.

Третя складова стратегічного детермінант-фактора розвитку економіки Закарпатської області – фактор людського розвитку – ідентифіковано як регіональну продуктивність праці, тобто кількість валового регіонального продукту на одного зайнятого; збільшення рівня даного показника за вказаний період становить 225,8 %. Субфакторами представлені: результативність наукового потенціалу, показник студентського спрямування, частка студентів у кількості зайнятих.

3. Виходячи з проведених розрахунків кореляційно-регресивного аналізу підтверджено, що для Закарпатської області в межах детермінант-фактора головну роль відіграє організаційно-економічна складова та людський розвиток. В процесі прийняття рішень обласною адміністрацією стосовно активізації стратегічних факторів в Закарпатській області доцільно враховувати, що коефіцієнт впливу освіти, оціненої за допомогою показника кількості студентів, складає 1208,407, що особливо підкреслює значення інвестицій в людський фактор.

Результати розділу опубліковані в: [18], [95], [98], [99], [104], [106], [116].

РОЗДІЛ 3. АКТИВІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

3.1. Впровадження механізмів посилення дії стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області

Стратегічні фактори потребують системи управління, яка застосовує певні механізми, що активізують дію чинників розвитку регіональної економіки. Розвиток економічної регіональної системи – об’єктивний процес, що відображає перетворення системи під впливом стратегічних факторів на таку, яка є більш результативною та ефективною. Таким чином, активізація стратегічних чинників і на цій основі підвищення ефективності та результативності господарства Закарпатської області є одним з основних завдань стратегічного управління, вирішення якого потребує застосування певних механізмів (рис. 3.1).

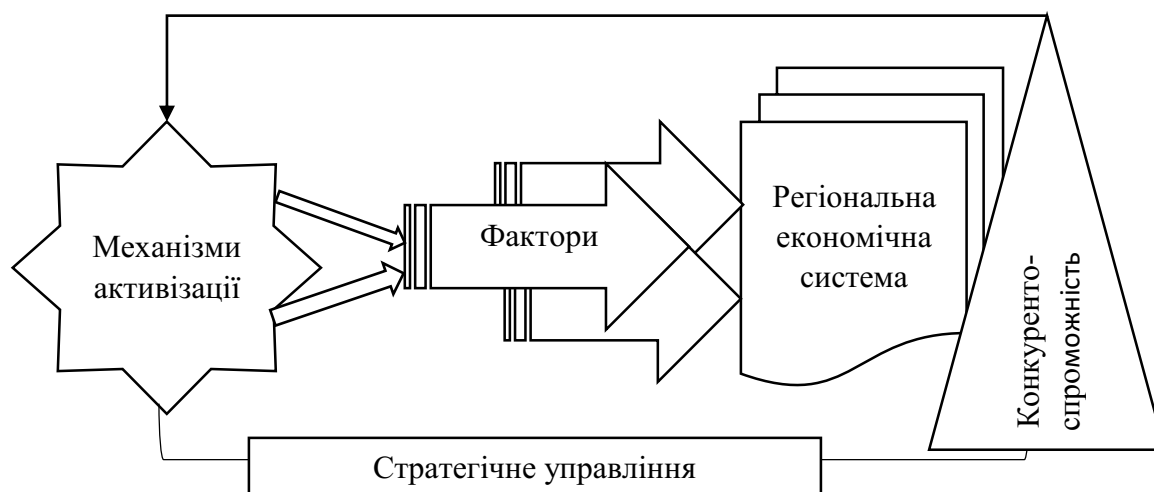


Рисунок 3.1. Механізми та фактори в системі стратегічного управління розвитком регіональної економіки (складено автором)

Стратегічне управління – це такий тип управління, який дозволяє формувати конкурентні переваги за рахунок [19]:

- підтримки цільової спрямованості розвитку. Ціль не тільки забезпечує наявність орієнтиру, а й описує необхідні ознаки, які можна і потрібно застосовувати для аналізу реалізації обраної мети. Мета передбачає декомпозицію, що дозволяє виявити найбільш ефективний спосіб її досягнення. Наявність стратегічної мети дає

можливість використовувати принцип оптимальності, тобто принцип, який забезпечить найвищу ефективність раціонального використання ресурсів;

- управління організацією як системою. Системний підхід є найбільш адекватним у сучасних умовах функціонування економічних ігор будь-якого рівня. Це стосується як підприємства, так і регіону чи країни в цілому. Системний підхід дозволяє визначити стратегічно важливі елементи організації, регіону, національної економіки та виявити системоутворювальні та стратегічно важливі зв'язки між ними. Системний підхід також дозволяє розглядати кожного гравця як частину, як елемент системи вищого порядку і визначати його місце в цій метасистемі. Таке позиціонування дає можливість відстежувати перспективи поведінки як гравця, так і його конкурентів. Крім того, стає можливим виявлення тенденцій розвитку метасистеми, які можуть надати додаткові стратегічні переваги;

- стратегічне управління вимагає впровадження певної, нової культури. Ця культура базується на творчості, інноваційності, здатності працювати в умовах, що постійно змінюються. Стратегічне управління передбачає толерантність і повагу до різних точок зору, що сприяє формуванню нових ідей. Культура в рамках стратегічного управління створює набір цінностей, правил поведінки і перетворює їх на інституційні норми. Лідери та виконавці, при належному стратегічному управлінні, поділяють культуру організації чи регіону, що також сприяє досягненню стратегічної мети;

- проактивному реагуванню на можливі загрози, що надходять із середовища та зсередини організації. Проактивність та інтерактивність також є важливими принципами управління в контексті стрімких змін умов економічної діяльності. Проактивність дозволяє приймати рішення, зважені з точки зору перспектив. Інтерактивність передбачає постійну взаємодію між внутрішніми компонентами гравця та його зовнішнім середовищем;

- стратегічне управління вимагає не тільки постійного вдосконалення матеріально-технологічної бази, а й постійного розвитку людського потенціалу. Навчання і на його основі розвиток є наступною перевагою і принципом

стратегічного управління. Стратегічне управління пред'являє зовсім інші вимоги до трудових ресурсів, і це стосується як топ-менеджменту, так і виконавців.

При цьому слід виокремити основні проблеми стратегічного управління в Україні та її регіонах на різних рівнях. Ці рівні реінтегруються, тому проблеми підприємств, наприклад, стали проблемою регіону:

- стратегічне управління навіть за його реального застосування в Україні ще не набуло системного характеру. В регіонах України розроблено та затверджено стратегії з певним набором цілей та механізмів їх реалізації. На практиці ці механізми не використовуються, а стратегії є декларативними;

- населення практично не ознайомлене зі стратегіями, а відповідно, не бере свідомої участі в стратегічній розробці. Працівники підприємств також недостатньо поінформовані про прийняту стратегію. Люди не завжди розуміють, що ця стратегія дає їм безпосередньо, які бонуси вони отримують при її реалізації;

- на підприємствах і в організаціях стратегічне управління використовується головним суб'єктом у транснаціональних корпораціях або на підприємствах з іноземними інвестиціями. Це, у свою чергу, робить їх більш конкурентоспроможними, ніж вітчизняні підприємства;

- відсутність людей, які готові створювати стратегію та знаходити механізми її реалізації. В Україні практично не готують фахівців зі стратегічного менеджменту. Студенти економічних факультетів вивчають окремі курси зі стратегічного менеджменту, які не дають необхідних знань;

- сучасні методи стратегічного аналізу практично не застосовуються на підприємствах. Крім того, великою проблемою є відсутність точних, надійних даних для використання в аналізі конкурентоспроможності. У процесі такого аналізу необхідно використовувати статистичну інформацію, а її повнота не завжди відповідає дійсності. Отже, досить широко відома точка зору, що близько половини економіки України перебуває в тіньовій економіці. А це вже свідчить про недостовірність статистичної інформації.

- не можна не відзначити, що запровадження стратегічного менеджменту як менеджменту, орієнтованого на довгострокову перспективу, через відсутність

стабільних правил гри, правил ведення бізнесу в Україні суттєво сповільнюється. Законодавство дуже часто змінюється, досить значний політичний вплив на економіку та бізнес. Великою проблемою стратегічного менеджменту є міжнародна міграція робочої сили, в процесі якої Україну залишають найбільш обдаровані люди, творчі, здатні працювати в умовах, що змінюються.

Механізми активізують фактори, які діють на регіональну економіку з метою побудови стратегічної конкурентоспроможності. Особливістю стратегічного управління є те, що конкурентоспроможність одночасно є метою і механізмом (наприклад, як механізм телеології).

Доцільно відмітити, що ефективність та результативність базуються на певному методологічному підході, або філософському ракурсі, який забезпечує теоретико-методичну основу прийняття адекватних сучасним викликам та теоретично обґрунтованих управлінських рішень. Тому механізми, що активізують стратегічні фактори розвитку системи управління регіональною економікою Закарпатської області, в даному дослідженні поділені на дві основні групи (рис. 3.2).

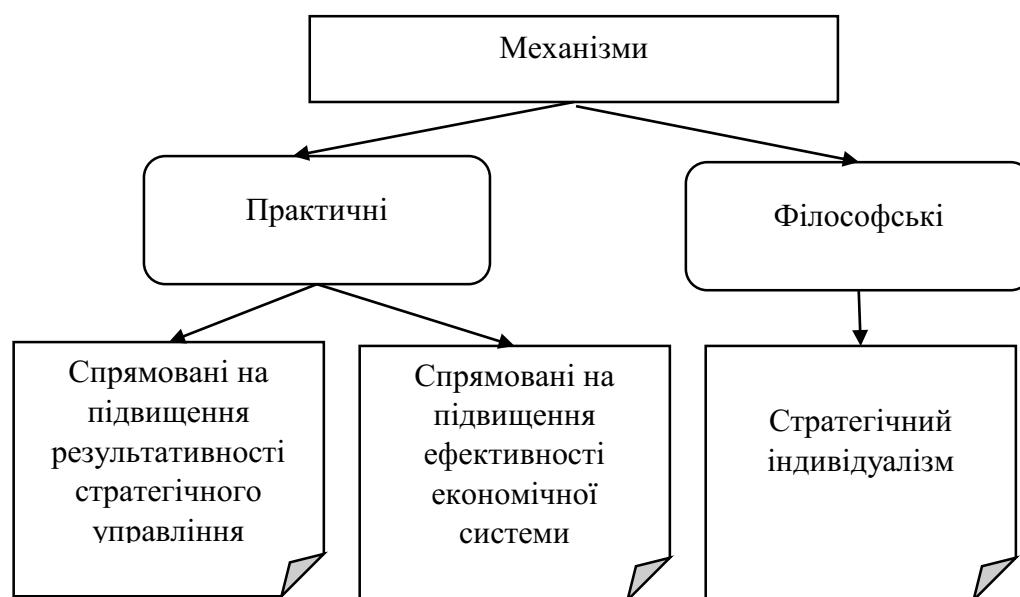


Рисунок 3.2. Основні механізми активізації стратегічних факторів розвитку економіки Закарпатської області (складено автором)

Перша група механізмів, що рекомендовані до впровадження регіональним менеджментом Закарпатської області, включає такі, що активізують фактори, які сприяють підвищенню результативності економіки регіону. Розуміння

результативності має дві сторони: широку та вузьку. В широкому плані пропонуємо розглядати результативність за визначенням Г. Жучкова «як агрегуючий показник, включає в себе три складові: ефективність, економічність та адаптивність і дозволяє здійснити комплексну оцінку» [71]. Неможливо погодитися з даним твердженням тому, що в даному постулаті відбувається завуалювання наукової термінологічної семантики як результативності, так і ефективності. Результативність у вузькому значенні, як відомо з постулатів економічної теорії, – це співвідношення мети та результату. В умовах стратегічного управління економічним розвитком Закарпатської області визначається ціль і результатом буде ступінь її досягнення, тобто результативність – це мірило успіху стратегічного управління, якщо розглядати успіх як досягнення ставленої мети. Результативність може набувати форму ефективності у випадку, коли певний рівень ефективності покладено за мету або маркер визначеного етапу розвитку економічної системи. Вдосконалення та активізацію дії стратегічних факторів розвитку економіки Закарпатської області через підвищення результативності доцільно здійснювати за рахунок впровадження механізмів, які наведені на рис. 3.3.



Рисунок 3.3. Основні механізми активізації факторів підвищення результативності стратегічного управління економічним розвитком Закарпатської області (складено автором)

- Система управління за цілями виступає як механізм активізації факторів результативності, передбачає встановлення мети та постійне відстеження ступеня її досягнення. Даний механізм дозволяє регіональній владі Закарпатської області використовувати такі важелі, як: а) застосування демократичного виду управління;

- б) впровадження стратегічного аналізу в практику керування регіоном;
- в) застосування методів описового моделювання.

Перший важіль – управління за цілями – передбачає демократизацію стратегічного менеджменту, участь у формуванні мети широких верств населення та прошарків бізнесу, що, в свою чергу забезпечує залучення всіх учасників регіональної економіки до процесів досягнення стратегічних цілей. Далі у системі управління за цілями особливого значення набуває стратегічний аналіз [93]. У даному випадку підприємство, регіон, національна економіка розглядається як цілісна відкрита система, всі елементи якої підпорядковані досягненню загальної мети.

Стратегічний аналіз як важіль механізму управління за цілями дозволяє скласти прогноз майбутнього не тільки всієї системи регіональної економіки, а й основних її складових.

Крім цього, шлях розвитку регіональної економіки через впровадження механізму управління за цілями вимагає застосування експлікативного моделювання економічної перспективи Закарпаття, яке відображає функціональне навантаження кожного компонента системи.

Перманентний рефреймінг. Під рефреймінгом розуміємо ««реконструкцію», «зміну рамки», вміщення ситуації, образу чи емоції у новий фрейм, у новий контекст, який відрізняється від вихідного» [44]. В теорії організації [107] виділяються чотири типи фрейму: організаційний (погляд на структуру економічної системи виходячи з її поточних та стратегічних завдань); кадровий фрейм (застосовується в управлінні людським чинником, має більшою мірою психологічну основу); політичний фрейм відображає боротьбу інтересів учасників регіонального життя з потенційними або реальними конфліктами та можливостями консенсусу; символічний фрейм стосується регіональної культури, її символів, правил, традицій, які відображають ті чи інші цінності регіональної спільноти. Рефреймінг здійснюється відповідно до змін культури, основним принципом яких є імператив цільової визначеності, що передбачає виконання трьох функцій [62]:

По-перше, виявлення можливих цілей та вибір найбільш прийнятних у даних умовах розвитку. У кібернетиці цілепокладання є однією з основних функцій,

докладно описаних у науковій та методичній літературі. У синергетиці дана функція реалізується через дію атрактора. Поєднання кібернетики та синергетики в реалізації принципу цільової визначеності дозволяє уникнути можливого детермінізму як принципу первісної визначеності. Вивчення атракторів у кібернетиці та їх використання при навмисних діях сприяє підвищенню ролі культури у забезпеченні ефективності економічних перетворень.

Друга функція принципу цільової визначеності полягає у виявленні та обґрунтуванні шляхів досягнення мети. Реалізація функції цільової визначеності забезпечує увагу до: а) ресурсів, б) технологій та в) варіантів досягнення мети, в процесі чого завдання кібернетики та синергетики збігаються. Ця функція дозволяє визначити вектор економічного розвитку та алгоритм дій щодо досягнення мети.

Третя функція полягає у забезпеченні системи контролю та регулювання на основі зворотних зв'язків. Контроль та регулювання можуть здійснюватися за критеріями часу, спрямованості, ефективності та адекватності. Контроль та регулювання обумовлені серед іншого і тим, що існує принципова відмінність між джерелами зазначених імпульсів, а також їх можлива невідповідність векторам напряму дій.

За концепцією західних фахівців у сфері організаційного управління, кожний фрейм відповідає певній метафорі, яка дозволяє уявити сутність фрейму в тому або іншому випадку, що представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Фрейми регіональної економіки, побудовані за теорією Ли Болмэна,
Торренса Дила [107]**

	Фрейми-метафори			
	Фабрика (організаційний)	Родина (кадровий)	Джунглі (політичний)	Театр, храм, карнавал (символьний)
Завдання влади регіону	Побудувати оптимальну, гнучку та адаптивну структуру	Забезпечити потреби регіонального соціуму та бізнесу, взаємовід- носини	Забезпечити консенсус інтересів та запобігання гострим конфліктам	Створити героїв регіональної економіки, символи перемоги в конкуренції з іншими регіонами

Стратегічні фактори	Організаційний (встановлення мети та координування учасників регіональної економіки, кооперація)	Людський розвиток, інноваційна діяльність	Організаційний	Організаційний, людський розвиток, інноваційна діяльність
---------------------	--	---	----------------	---

Перманентний рефреймінг у процесі розвитку, стратегічної перебудови економічної системи та управління нею – це постійна зміна ракурсу на шлях та швидкість трансформації, яка дозволяє виявити нові можливості та перспективи поведінки економічної системи задля більш повного досягнення мети, застосовуючи прийоми метафор. Внаслідок зміни ракурсу відбувається перебудова архітекtonіки економічної системи та системи керування, виводяться на перший план «потяги» розвитку, виявляються точки зростання, потенційні сили формування додаткових можливостей розвитку.

Перманентний рефреймінг корелює з філософськими механізмами: нові форми як правило, вимагають нового змісту та навпаки. Без осмислення варіантів поведінки економічної системи в процесі рефреймінгу, без уявлення впливу рефреймінгу на цінності, що є складовою стратегії розвитку регіону, досягти успіху не буде можливості.

Рефреймінг, рекомендований до впровадження стратегічним управлінням регіональною економікою Закарпатської області, активізує, утворює стратегічні фактори розвитку регіональної економіки, одночасно виступає результатом дії певних чинників. Так, рефреймінг регіональної економіки та управління нею відбувається під впливом зовнішніх та внутрішніх, регіональних, факторів. Стосовно впливу зовнішніх факторів, можна навести приклад інформаційної економіки, економіки знань, інноваційної економіки, що обумовлюють необхідність та доцільність створення органу в системі стратегічного управління економікою Закарпатської області, який відстежуватиме перспективи розвитку даного виду економіки та можливості (або ризику), які вона надає регіону. Щодо внутрішніх

факторів, доцільно відмітити два поштовхи рефреймінгу економіки Закарпатської області та стратегічного управління нею: по-перше, це об'єктивна закономірність розвитку, тобто дія ендогенних факторів, яка полягає в необхідності вдосконалення самої системи регіональної економіки та управління. При цьому зміна фрейму та контенту системи управління викликає зміну структури економіки. Так, заміна ієрархічної системи управління на матричну викликає перебудову об'єктів управління, їх функцій та методів дії. По-друге, рефреймінг системи управління викликає зміни об'єкта управління, тобто регіональної економіки. Це може мати місце при структурній перебудові регіональної економіки, зміні ресурсної бази, приход і транснаціональних корпорацій в регіон і т.д.

Третім важелем підвищення результативності стратегічного управління Закарпатською економікою в даному дослідженні визначено інноваційний менеджмент. Інноваційні методи управління регіональною економікою є необхідною умовою конкурентоспроможності всієї регіональної економіки. Серед новітніх управлінських технологій, що прийшли в регіональний менеджмент з інших рівнів економічної діяльності та стратегічного управління, можливо виділити математичне або експлікативне моделювання, різноманітні методи стратегічного аналізу, впровадження контролінгу як функції стратегічного менеджменту та ін. Наприклад, застосування Системи збалансованих показників (BSC) у процесі прийняття управлінських рішень, запропонованої Р. Каплан та Д. Нортон, з адаптацією до регіонального рівня [81]. BSC – модель, яка дозволяє приймати стратегічні рішення на рівні регіональної економіки на основі чотирьох складових, що визначають результати розвитку області:

А) взаємовідносини із споживачами послуг регіону як постачальника, що вимагає активізації регіонального маркетингу. На рівні регіону споживачами виступає бізнес, організації, мешканці, які отримують від регіону певні послуги або можливості якісної життєдіяльності та розвитку. Крім взаємовідносин, доцільно в цьому сегменті аналізу визначити тренди потреб, що складаються в бізнесі та населення регіону;

Б) внутрішній регіональний контент, здатність регіональної економіки стати більш ефективною та результативною. В даному випадку аналізується економічний потенціал, потенціал регіонального промислового та сільськогосподарського виробництва, потенціал послуг, у тому числі туристичних, освітніх та консультаційних. Важливою складовою регіонального контенту є інноваційне підприємництво, система генерування нових ідей та їх трансфер в інновації;

В) розвиток регіональної економіки та людського потенціалу через розширення інноваційної активності, що вимагає впровадження серед інших сучасних інноваційних форм навчання. Мова йде про застосування системи освіти впродовж життя й створення регіонально-корпоративного університету [40]. Крім цього, регіональна влада Закарпатської області може використовувати як перевагу досвід мешканців регіону, який вони набувають в результаті активної трудової, туристичної, ділової та родинної міграції;

Г) фінансове забезпечення, без якого неможливе впровадження та вдосконалення стратегічного управління та його сучасних механізмів. Виявлення джерел та обсягів імовірних фінансових ресурсів в процесі планування та обґрунтування владою Закарпатської області управлінських рішень дозволить підвищити результативність стратегічного управління в майбутньому.

Водночас, поява нових організаційних форм у межах економічної системи Закарпатської області обумовлює створення нових управлінських підрозділів в адміністрації. Так, формування міжнародних кластерів викликають у прикордонних регіонах необхідність інноваційного важеля – інтеграції управління розвитком регіональної економіки та регіонального управління в країні, яка задіяна в міжнародному або транскордонному кластері з функціями координації дії підприємств та організацій в межах кластера. Важливість інтегрального регіонального управління обумовлена широким колом причин: особливостями ведення бізнесу, податкових систем, фінансових можливостей учасників кластера з різних країн і т.д. Таким чином, інноваційний менеджмент розвитком регіональної економіки постійно пересікається з важелями, що наведені вище: рефреймінгом та управлінням за цілями.

Вдосконалення стратегічного управління розвитком регіональної економіки та управління нею із застосуванням механізмів, що підвищують ефективність функціонування економічної системи в цілому, має широкі можливості в сучасних умовах. При цьому доцільно відмітити, що механізми, які активізують фактори підвищення ефективності об'єкта управління, реалізуються через розширення та вдосконалення самої системи керування розвитком регіональної економіки. Отже, впровадження механізмів, що через дію факторів підвищують ефективність об'єкта управління, позитивно відображається й на самій системі менеджменту. Для визначення ефективності застосовуємо класичний постулат, який стверджує, що співвідношення результату до витрат складає ефективність. Відповідно, є два шляхи підвищення ефективності:

а) зростання результату більш високими темпами, ніж залучення та використання витрат. При такому співвідношенні зменшуються постійні витрати на одиницю продукції та, відповідно, зростає прибуток підприємств Закарпатської області. Підвищення рентабельності за рахунок зростання прибутку більш високими темпами, ніж збільшення витрат, свідчить про правильну обрану тактику бізнесу, а тактика є умовою якісно застосованої стратегії. Крім ефективності, в даному випадку реалізується умова оптимальності управління господарством Закарпатської області: вибір ресурсів, їх залучення та використання в процесі виробництва відбувається оптимальним та раціональним шляхом;

б) зменшення витрат. Даний шлях є вкрай складним і може мати місце головним чином за рахунок застосування наукової організації праці, раціональної організації виробничих процесів, упровадження безвідходних технологій і т.п. В інших випадках, як правило, відбувається збільшення витрат (у тому числі на людський розвиток, який є одним зі стратегічних факторів, та на впровадження інновацій в регіональний бізнес).

Механізми системи стратегічного управління регіональною економікою, що активізують чинники підвищення ефективності економічної системи, рекомендовані в даному дослідженні, наведені на рис. 3.4.

Перша група механізмів містить такі, що підвищують мотивацію ефективного функціонування регіональної економіки, серед яких рекомендовано застосовувати важелі градієнта цілі та телеології [103].



Рисунок 3.4. Механізми, що рекомендовані до застосування стратегічним управлінням для активізації факторів підвищення ефективності регіональної економіки Закарпатської області (складено автором)

- Градієнт цілі, під ним розуміють ступінь підвищення мотивації її досягнення в міру наближення до мети. Цей механізм, безумовно, перекликається з такими, що відповідають за управління за цілями, але більшою мірою пов'язаний з механізмами мотивації, психологічними важелями управління розвитком економіки Закарпатської області. Відомо, що дослідники запропонували застосовувати градієнт після спостереження за поведінкою тварин: чим ближче була їжа, тим швидше тварина рухалася; чим ближче дiм, тим швидше біжить кінь. Для людини або групи людей, які є складовою певної економічної спільноти, система мотивів та сила їх дії також залежить від відстані до поставленої цілі. Спортсмени перед фінішем нарощують швидкість руху, намагаючись прискорити досягнення мети. А час, як відомо, є одним з показників витрат. Застосування даного механізму вимагає активізувати інформаційну функцію регіонального управління економічним розвитком Закарпатської області, досліджувати та виконувати закономірності інформаційної системи та її руху.

- Продовженням, доповненням застосуванню градієнта цілі виступає телеологія. Телеологія – наукова концепція, яка стверджує, що все в природі, суспільстві, економіці є цілеспрямованим, підпорядкованим певній визначеній чи невизначеній меті. Телеологія вимагає відповіді на запитання: який сенс у розвитку, для чого потрібні ті чи інші дії? Одночасно телеологія може бути застосована як практичний важіль, упровадження якого дозволяє використовувати мету як мотиватор розвитку. Телеологія має особливість, важливу для управління розвитком системи, яка полягає в такому: аналізує, розглядає доцільність самої цілі, що посилює функцію цілепокладання і реально дозволяє застосувати мету як мотиватор. Мета сама по собі є складною конструкцією, займає певне місце в ланцюгу каузальної індукції процесу розвитку економіки Закарпатської області. Складові мети обумовлюють наявність та доцільність активізації дії певних факторів. Так, мета формування високої конкурентоспроможності економічної системи Закарпатської області вимагає проведення дій, що необхідні для ідентифікації мети та планування заходів з її реалізації:

А) окреслення конкурентних переваг, які складуть конкурентоспроможність;

Б) виявлення та діагностика факторів, які сприятимуть створенню переваг регіональної економіки;

В) визначення ресурсної бази для побудови конкурентних переваг Закарпатської області й т.д.

Другою групою механізмів, що забезпечують раціональне використання ресурсів Закарпатської області, виділені:

- Впровадження системи «Lean». Як доводить IT Enterprise, «Lean (lean production, lean manufacturing – надійне виробництво, «струнке виробництво») – концепція управління виробничим підприємством, заснована на постійному прагненні до усунення всіх видів непродуктивних втрат. Широковідомі системи бережливого виробництва або їх складові: 5S, TQM, JIT, SMED, TPM та інші» [20]. Ощадливе виробництво – основа напрямку розвитку системи, який спрямований на підвищення ефективності функціонування економіки підприємств Закарпатської області. Результати досліджень доводять, що втрати на виробництві займають велику

частку. Так, проведена фотографія робочого часу на підприємствах Закарпаття показала, що втрати живої праці складають до 20% від бюджету робочого часу. Ліквідація вказаних втрат дозволяє без додаткових інвестицій збільшити обсяги виробництва на п'яту частину, що, в свою чергу, зменшить постійні витрати на одиницю продукції і підвищить рівень її прибутковості. Зайвими втратами праці вважаємо також залучення працівників до роботи не за отриманою освітою. Відомо, що великий відсоток випускників українських університетів працевлаштовується не за фахом, що вимагає від підприємств додаткових фінансових витрат на їх перепідготовку. Важливим напрямом скорочення непродуктивних витрат і підвищення ефективності бізнесу та в цілому економіки Закарпатської області є забезпечення збалансованості між рівнем кваліфікації робітників та розрядом робіт на підприємствах регіону, що також не є правилом для українських підприємств. За умови, коли кваліфікація працівника вище, ніж розряд роботи, відбувається доплата, що іммобілізує оборотні кошти підприємства, при цьому зростає собівартість продукції. Навпаки, коли розряд робіт вищий за кваліфікацію працівника, виникає ризик браку, що, в свою чергу, знижує ефективність функціонування підприємства.

Наведені приклади стосуються лише деяких видів інноваційної діяльності, сфери інформаційного обміну, реального виробництва й т.п. забезпечення згаданої збалансованості суттєво підвищить ефективність регіональної економіки Закарпатської області, а це означає додаткові надходження податків, фінансові можливості інвестування в розвиток економіки та соціальної сфери. При цьому підвищується ділова, соціальна та культурна привабливість регіону та його конкурентоспроможність.

Таким чином, для активізації стратегічних чинників розвитку економічної системи Закарпатської області можливо застосовувати широкий спектр механізмів: економічних, організаційних, управлінських, психологічних та інших, що мають прикладне значення.

Разом з тим якість стратегічного управління розвитком регіональної економіки Закарпатської області обумовлена наявністю методології, що лежить в основі прийняття управлінських рішень і передбачає філософію розвитку регіону та його

економіки. Отже, другою групою механізмів, що забезпечують вдосконалення системи стратегічного управління Закарпатською областю, представлені такі, що несуть філософське розуміння розвитку регіону в межах глобалізації та економіки постмодерну. Розвиток виступає основною категорією теорії ринкової економіки й одночасно процесом практичних перетворень суб'єкта, що надають йому нових якостей. Закарпатська область отримує визначальні конкурентні переваги внаслідок окреслення філософії, яка буде відрізнити регіон від інших, надасть області визначальні для перемоги в конкуренції особливості. Саме філософія розвитку, бачення майбутнього лежить в основі стратегічного планування та організації виконання стратегії та стратегічного плану.

Філософія розвитку Закарпатської області пов'язана з її унікальністю, яка містить природну, людську та інші характеристики. Одним з напрямів забезпечення унікальності розвитку Закарпатської області є інноваційний, тобто такий, що відбувається завдяки генеруванню новацій, які є підґрунтям інновацій. Інноваційний розвиток формує стратегічний потенціал, у складі якого «організаційно-економічний потенціал є основою реалізації стратегії; залежить від поєднання потенційних можливостей і прийнятої стратегії» [14].

Інноваційний розвиток виступає основним шляхом формування конкурентних переваг від нанорівня до макро економічних систем в результаті того, що створює стратегічний індивідуалізм.

Стратегічний індивідуалізм, який в даному дослідженні розглядається як один з механізмів активізації стратегічних факторів розвитку економіки Закарпатської області, – це філософська позиція регіону, в межах якої підкреслюється значення цінностей даного суб'єкта, його унікальна позиція в соціумі та економічній площині країни й орієнтація на постійний розвиток.

Особливого звучання стратегічний індивідуалізм набуває в умовах інноваційно-спрямованої інтенціональної економіки [90]. Від намірів, інтенцій, що панують у регіоні, залежить система цінностей як соціуму, так і регіонального бізнесу Закарпатської області (рис. 3.5).

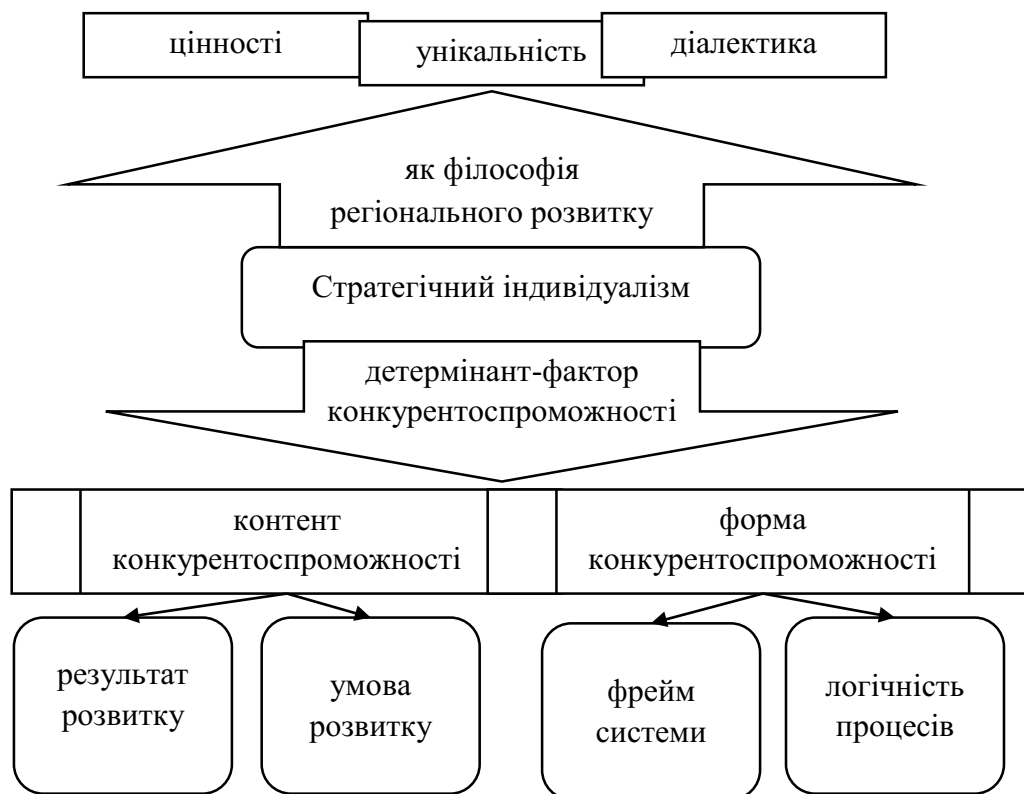


Рисунок 3.5. Стратегічний індивідуалізм як механізм активізації детермінант-фактора розвитку економіки Закарпатської області (складено автором [100])

Стратегічний індивідуалізм – це ще й механізм активізації стратегічних факторів розвитку регіональної економіки, який містить специфічний контент та форму конкурентоспроможності бізнесу регіону й базується на засадах інноваційного розвитку. Стратегічний індивідуалізм як специфічний контент конкурентоспроможності Закарпатської області – це одночасно: а) результат попереднього інноваційного розвитку; б) умова подальших стратегічних цілеспрямованих трансформацій.

Таким чином, стратегічний індивідуалізм є конгломерацією філософії регіонального розвитку, в основі якої лежать цінності, унікальність і діалектика, та детермінант-фактора регіональної конкурентоспроможності, яка має певний контент, що виражається з одного боку через, результат або умову розвитку, та з другого – через форму, яка являє собою фрейм системи й логічність процесів.

Конкурентоспроможність регіональної економіки як результат інноваційного розвитку – це стратегічний індивідуалізм Закарпаття, який дозволяє сформувати

економічні, технологічні та соціальні переваги у порівнянні з конкурентами. Як показують результати аналізу, викладеного в другому розділі дисертаційної роботи, конкурентоспроможність Закарпатської області в контексті її інноваційного розвитку не є задовільною.

Конкурентоспроможність як результат включає види конкурентоспроможності, що представлені на рис. 3.6.

Під економічною конкурентоспроможністю як результатом інноваційного розвитку розглядаємо формування нових ресурсів, технологій або продуктів, упровадження яких забезпечує прибутковість більш високого рівня, ніж у суперників. Зростання прибутків регіонального бізнесу надає, в свою чергу, можливості для економічного гравця інвестування в науково-дослідну та інноваційну діяльність, людський розвиток, оновлення матеріально-технічної бази. Як уже відмічено вище, конкурентоспроможність є результатом та одночасно фактором подальшого стратегічного розвитку, тобто діє як механізм телеології.



Рисунок 3.6. Види конкурентоспроможності як складової стратегічного індивідуалізму (складено автором)

Технологічні конкурентні переваги – це здатність компанії, регіону, країни передбачати технологічні тренди та використовувати їх для власного розвитку. Закарпатській області нема мережі аналітичних компаній та організацій, здатних проводити стратегічний аналіз економічного розвитку регіону.

Інтелектуальна конкурентоспроможність являє собою формування потенціалу наукових досліджень, капіталізації інтелектуальної власності, що детально проаналізовано Т. Соболевою й Н. Гаращенко на прикладі енергетичного бізнесу [31].

Соціальна конкурентоспроможність є результатом інноваційного розвитку у випадку перенесення результатів інноваційної діяльності в регіональний соціум, що оточує бізнес, забезпечення в якійсь мірі соціальної спрямованості інноваційного розвитку бізнесу, його внеску в розвиток громади, що надає іміджеві дивіденди й певною мірою формує формалізований або неформалізований гудвіл. Соціальна конкурентоспроможність Закарпатської області буде виявлена через міграційний приплив інтелектуальної робочої сили, яка матиме бажання та перспективу отримати кращу якість життя та роботи в області у порівнянні з іншими регіонами.

Стратегічний індивідуалізм як регіональна конкурентоспроможність виступає умовою трансформацій Закарпатської області, орієнтованих на довгострокове майбутнє, передбачає створення внутрішнього та зовнішнього оточення з позитивним впливом на бізнес.

Форма конкурентоспроможності – це: а) майбутній фрейм регіону, що відображатиме філософські принципи розвитку та міститиме контент бізнесу, його системна форма; б) логічний ланцюг зв'язків між процесами, організаціями, підприємствами Закарпатської області, що забезпечують її інноваційний розвиток.

Функції стратегічного індивідуалізму впливають з його контенту як філософії та конкурентоспроможності (тобто практичного втілення).

Виділені такі функції, що пов'язані з філософським змістом стратегічного індивідуалізму:

1. Визначення цілей розвитку регіональної економіки, які суттєвим чином відрізняються від цілей конкурентів, і відображають цінності регіональної спільноти, економічної діяльності, врахування екологічних факторів, людського розвитку в Закарпатській області. При цьому варто мати на увазі, яким чином цілі розвитку задіють роботу таких механізмів, як управління за цілями, градієнт цілей, телеологія і т. д.

2. Дотримання принципів демократії або лібертаріанства [96], які забезпечують унікальність регіональної економіки. Демократичність передбачає прийняття стратегічного індивідуалізму в запланованому вигляді більшістю учасників економічного життя регіону. Лібертаріанство як філософська доктрина активізує

ініціативність регіональних акторів, спонукає їх до креативу, творчості у діяльності, спрямованій на реалізацію регіонального стратегічного індивідуалізму.

3. Врахування діалектики передбачає готовність учасників регіонального життя до конфлікту інтересів, протиріч та їх подолання. Це стосується як взаємовідносин між контрагентами, так і між регіональною владою та бізнесом.

Функції, що пов'язані з конкурентоспроможністю як змістовним наповненням стратегічного індивідуалізму:

4. Забезпечення відповідальності регіональної влади перед акторами поточного або стратегічного розвитку Закарпатської області за його результати, що обумовлює необхідність дослідження, поточного й стратегічного аналізу детермінант-фактора стратегічних перетворень.

5. Врахування відповідальності перед оточенням (соціумом та природою) за умови та результати розвитку.

6. Забезпечення оптимального та одночасно унікального фрейму системи підтримки та розвитку бізнесу Закарпатської області, який визначає його ефективність та раціональність.

7. Узгодження логічності внутрішніх процесів, що відбуваються в Закарпатській області, з логікою розвитку навколишнього світу. При тому, що зовнішні виклики вкрай важко передбачити, доцільно здійснювати в регіоні моніторинг трендів, що складаються як в Україні, так і в європейському та глобальному просторах.

Механізми активізації СДФ у регіоні взаємодіють між собою, посилюючи ефект впливу чинників на розвиток регіональної економіки. Взаємовплив механізмів показано на рис. 3.7.

На представленому рисунку бачимо три механізми, які пов'язані з цілями. Їх зв'язок полягає у такому: управління за цілями формує мету розвитку регіональної економіки, а телеологія перетворює мету в мотиваційний механізм. Мотивація, безумовно, пов'язана з механізмом градієнта цілі, який визначає віхи на шляху досягнення цілі та дозволяє визначити швидкість розвитку економічної системи та реалізації поставленої мети.

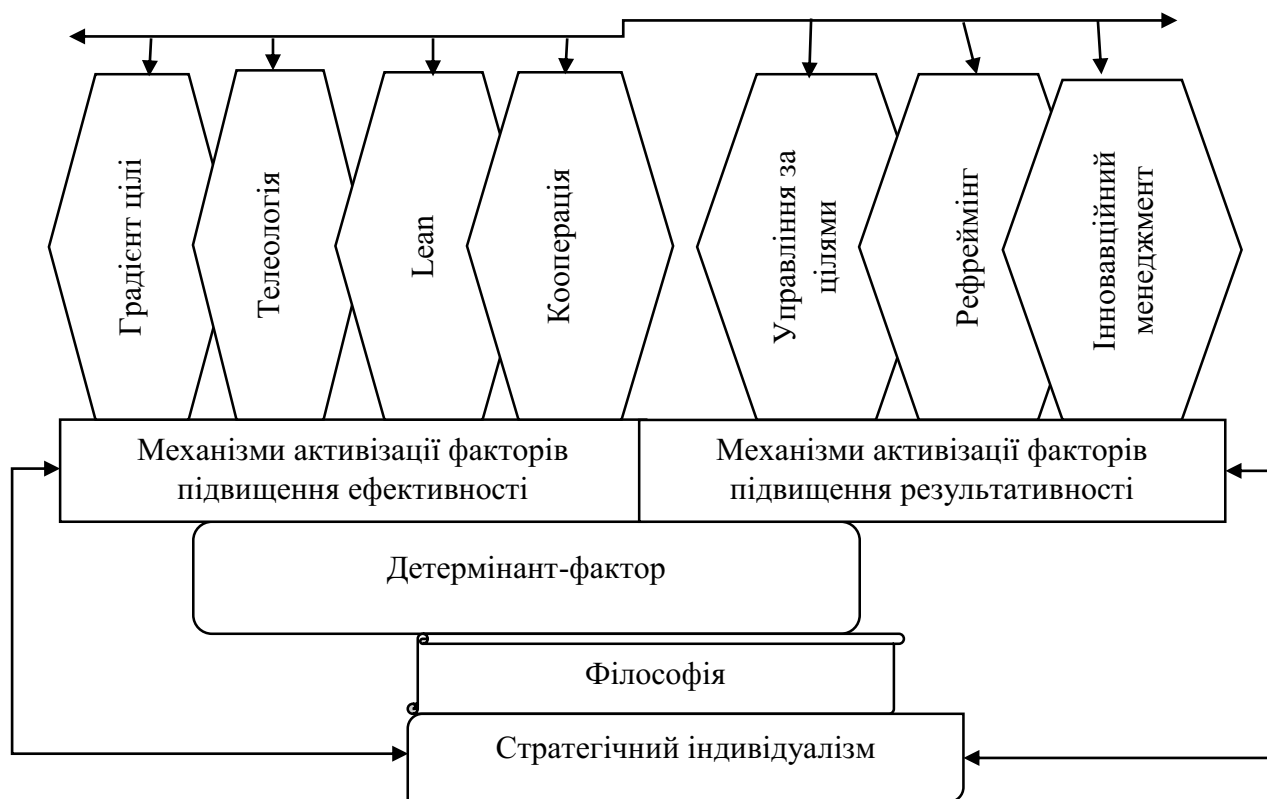


Рисунок 3.7. Взаємодія механізмів активізації стратегічного детермінант-фактора розвитку регіональної економіки Закарпатської області (складено автором)

Телеологія показує, яким чином відбувається розвиток у контексті стратегічної цілі, яка виступає в ролі фактора розвитку; телеологія в сучасному менеджменті є одним з найбільш результативних механізмів, що активізують організаційні фактори розвитку. Телеологія виступає не лише практичним механізмом прискорення досягнення цілі активізації стратегічних факторів розвитку регіональної економіки, вона є частиною онтології, філософського вчення про буття та принципи його функціонування. В цьому випадку всі механізми, що пов'язані з цілями розвитку регіональної економіки, через телеологію взаємодіють з філософськими, методологічними механізмами. Так, стратегічний індивідуалізм регіональної економіки неможливо сформулювати без визначення цілі розвитку Закарпатської області або іншого регіону.

Механізми кооперації, до яких ми відносимо, наприклад, регіональний кластер або регіональну інноваційну систему, взаємодіють з механізмом «lean»: на основі раціональних форм колабораціонізму виникає можливість маневрування ресурсами

зادля їх більш ефективного використання та підвищення прибутковості учасників кластера.

Перманентний рефреймінг визначається стратегічним баченням, а це аспекти стратегічного індивідуалізму області як філософії розвитку економіки. В той же час побудова фреймів та їх трансформація в бік оптимальності та раціональності пов'язана з механізмами цілей, ефективного використання ресурсів.

Механізми, що охоплюють інноваційність, взаємодіють з усіма іншими, представленими на рис. 3.7. Інновації в управлінні сприяють не лише вдосконаленню самої системи менеджменту, вони можуть вплинути на філософію розвитку регіону і на всі інші механізми. При цьому впровадження інновацій повинно супроводжуватися аналізом взаємодії з іншими механізмами: яким чином інновації вплинуть на витрати в регіоні, як буде відбуватися рефреймінг в результаті впровадження інновацій, яким чином це вплине на градієнт цілі й т.д.

Використання механізмів дає можливість випереджального розвитку, що ми розглядаємо у трьох іпостасях.

По-перше, випереджальний розвиток регіональної економіки – кількісна ознака конкурентоспроможності, показує, що темпи зростання економіки цього регіону вищі, ніж в територій-суперників. Показниками, що характеризують екстенсивний бік випереджального розвитку, виділяємо такі:

А) темпи зростання валового регіонального продукту;

Б) темпи зростання інноваційної активності (інноваційно-активних підприємств, стартапів, «газелей», обсягів інноваційної продукції, виробленої в регіоні);

В) темпи зростання продуктивності праці (зокрема, значення коефіцієнта випередження темпів зростання продуктивності праці проти темпів зростання середньої зарплати у регіоні). У процесі праці відбувається розвиток людини, яка є метою та інструментом побудови регіональної конкурентоспроможності. Дослідники стверджують, що праця та її ефективність виступають ознаками конкурентоспроможності регіону [115];

Г) темпи зростання зовнішньоекономічної діяльності (що показує відкритість регіональної економіки, здатність місцевих підприємств конкурувати із зарубіжними суперниками).

По-друге, якісна сторона випереджального розвитку розглянута як створення нової якості (*species novae*), тобто такої, що надає товару, суб'єкту, технології якості, якої раніше не було.

По-третє, якісна сутність випереджального розвитку полягає у трансформаціях інституційних, культурних засад регіону. Наприклад, конкурентоспроможність регіональної економіки суттєво підвищується в результаті перетворення місцевої культури, визнання та «культивування» креативного, творчого мислення, застосування інновацій, інституалізації стратегічного управління [89]. Як приклад інституційних перетворень можна навести зміну довіри в регіоні, яка, якісно змінює соціально-культурну атмосферу регіонального соціуму та бізнесу.

Цифрові механізми випереджального розвитку регіональної економіки та побудови системної конкурентоспроможності дозволяють:

1. Розширити сферу контактів, що дає нові можливості регіональним виробникам пошуку контрагентів та просування регіональної продукції не лише на національному, а й на глобальному ринках.

2. Побудувати зону обміну ідеями, креативом, новаціями в такий спосіб, який при обмеженні територіальними рамками, задовольняє потреби суб'єкта.

3. Розвиватися регіональному маркетингу.

4. Створення «колективного розуму» [111].

Цифрові механізми показують свою перспективність та утилітарність, що обумовлює їхнє значення у процесі побудови регіональної конкурентоспроможності [170], а це вкрай актуально для Закарпатської області.

3.2. Організаційно-економічний чинник стратегічного розвитку економіки Закарпатської області

Проблематика регіонального розвитку актуалізується в сучасних умовах, коли регіони вступають в активну фазу конкурентної боротьби за стратегічні фактори:

інноваційні ресурси, розвинений людський потенціал, ринки збуту. Провідну роль у формуванні конкурентних переваг відіграє організаційно-економічний чинник, який сприяє підвищенню ефективності створення нових знань, перетворенню новацій в інновації, забезпеченню маркетингу, інноваційних товарів, нових для суспільства та економіки, тобто створення ринків збуту, які дозволяють завершити економічні цикли інноваційного виробництва та отримати бізнесом прибуткових результатів. Усе це обумовлює доцільність та необхідність впровадження сучасних організаційних форм поєднання науки, освіти, бізнесу та регіональних особливостей, що забезпечують трансформацію інформації та знань, інших стратегічних ресурсів у визначальний імпульс соціально-економічних перетворень. Крім цього, дослідження показують, що важливою умовою розвитку регіональної економіки в сучасних умовах є концентрація знань як ресурсу в межах бізнесу та господарських об'єднань; ця концентрація відбувається одночасно з інтеграцією інших ресурсів та зусиль, що створює додаткові можливості для отримання економічних, технологічних та фінансових переваг у порівнянні з бізнесом, що має стратегію ділової індивідуалізації й організаційно-економічної ізольованості.

Все це підтверджує доцільність дослідження можливостей кооперації регіону, науки, освіти та бізнесу за допомогою кластера. Кластери досить поширені в США. За даними Т. Оніпко, «в економіці США інноваційні кластери об'єднують більше половини підприємств країни і забезпечують понад 30% зайнятості та 60% ВВП країни» [129], значний внесок у розвиток країни та регіонів США роблять як торговельні, так й інші кластери. Як свідчить карта кластерів США, кожний регіон має певну кластерну особливість [36] (Додаток Г).

За даними авторів Національної програми кластерного розвитку до 2027 року, «кластери мають значно вищу конкурентоспроможність – у середньому вони перевищують експортні індустрії на 15%, а в найбільш розвинутих кластерах їх учасники більш ніж у 2 рази перевищують продуктивність праці по відношенню до традиційних фірм-експортерів, які не є учасниками тих чи інших кластерів» [124].

Різниця між кластерним та традиційним підходами показана в додатку Д.

Доцільно відмітити, що в Закарпатті існує багато варіантів кластерних об'єднань. Так, у регіональному економічному просторі представлена Закарпатська автокластерна ініціатива, доцільність якої обумовлена наявністю в області таких умов: «Найзахідніший регіон країни, що межує з чотирма країнами ЄС (19 міжнародних контрольно-пропускних пунктів). Близькість до міжнародної автомагістралі М3, що з'єднує регіон з великими діловими європейськими центрами. Розвинена залізнична мережа та головний міжнародний вузловий центр залізничного сполучення країни біля кордонів з Угорщиною та Словаччиною. Аеропорт у місті Ужгород та близькість до міжнародних аеропортів у Львові (UA), Кошице (SK), Дебрецені (HU), Будапешті (HU)» [74]. Із 5 квітня 2022 року, як повідомляє місцева інформаційна служба, почав свою діяльність Закарпатський ІТ-кластер, метою якого є створення «комфортних умов для життя та роботи ІТ-спеціалістів, які фізично тепер перебувають на Закарпатті або ж планують переїхати до цієї області найближчим часом. До координаційної ради увійшли представники Astound Commerce, SoftServe, Sigma Software, Genesis, 4TEAM, Telesens, Львівський ІТ-Кластер, Харківський ІТ-Кластер, EPAM, Intellias, SQUAD, Parimatch Tech» [75]. Разом з тим можливості та перспективи поєднання науки, освіти та реальної економіки в певних регіональних умовах розглядаються теоретиками, управлінцями та практиками-економістами з різноманітних позицій, але в Закарпатській області вони не знайшли практичного втілення. При цьому питання регіонального розвитку на основі вдосконалення освітньої та наукової діяльності та її інтеграція з інноваційним бізнесом регіону активно обговорюються на сторінках наукової літератури та на практичних регіональних форумах. Велике значення університетів у забезпеченні ефективної стратегії та формуванні інноваційного регіонального розвитку розкриває Уарра Елвіра (Uyarra Elvira), який рекомендував ідею розглядати інноваційну підтримку регіону як третю місію університетів (поряд з освітою та наукою), доводячи, що «університети приймають цю «третю місію» економічного розвитку як додаткову функцію поряд з функціями наукових досліджень та вищої освіти» [37], що також підтверджено результатами досліджень, проведених разом з Я. Агій та І. Чекан у межах наукової теми [40], а також рекомендував створити регіонально-

корпоративний університет як організаційний та інституційний чинник інноваційного розвитку Закарпатської області. Розвивають вказані ідеї також Міхаела Тріпл, Таня Сінозіч, Хелен Лавтон Сміт (Michaela Trippel, Tanja Sinozic, Helen Lawton Smith), які пропонують «визначити та переглянути чотири концептуальні моделі:

- (i) модель підприємницького університету,
- (ii) модель регіональної інноваційної системи,
- (iii) модель університету 2-го режиму та
- (iv) модель залученого університету» [23].

Таким чином, формування регіонально-корпоративного кластера передбачає визначення місця університетів як важелів конкурентоспроможності. Вплив університетів на регіональний розвиток представлено більш широко концептами, які висловлені західними науковцями і включають вказані вище чотири моделі: підприємницьку, як частину регіональної інноваційної системи, модель режиму 2 та залучений університет.

Підприємницька модель додає до двох основних функцій (навчання та наука) ще й завдання допомоги економічному розвитку регіону. М. Фелдман (Feldman M.) визначає: «Встановлено, що регіони отримують прибуток від підприємницької діяльності вищих навчальних закладів через створення робочих місць, відокремлення та вторинні ефекти у формі формального та неформального обміну знаннями. Вищі навчальні заклади також можуть стати «якорями» для місцевої промисловості, залучаючи нові таланти, надаючи дослідження, які можуть бути перетворені в продукти та послуги, і підтримуючи регіональну спеціалізацію, особливо в наукових галузях» [4].

Другою моделлю визначена така, яка враховує участь університету у регіональній інноваційній системі, тобто «університети є ключовими учасниками інфраструктури знань регіону. Концепція РІС зосереджується на їхній взаємодії з іншими гравцями РІС і на тому, як ці взаємодії приводять до регіональних системних інновацій. Відповідно до поняття RIS, ВНЗ є важливими виробниками знань, які можуть відігравати об'єднану роль у спектрі виробництва інновацій на регіональному рівні» [23].

Третя модель, що розкриває місце та роль університетів у процесі регіонального розвитку, є такою, яка залучає міждисциплінарний аспект, при тому що «Ключовими особливостями, що лежать в основі способу 2, є виробництво знань у контексті застосування, трансдисциплінарність, гетерогенність, рефлексивність, а також нові типи наукового управління та оцінки якості». Як доводять Гіббонс М. (Gibbson M.) та його однодумці Режим 2 є відповіддю на потреби як науки, так і суспільства» [22].

Шірі М. Брезнітс, Маріан П. Фелдман (Shiri M. Breznitz, Maryann P. Feldman) описують четверту модель дії університетів як факторів регіонального розвитку, називаючи такий університет ««залучений університет»; такий університет «є активним залученням сусідів, в який вони залучені до проєктів з місцевими громадами. Ці проєкти передбачають надання допомоги місцевим фірмам і політичні консультації державних і місцевих органів влади, а також участь у роботі з громадськістю. Виконуючи цю роль, причому в безпрецедентний спосіб, університети взаємодіють із широким колом тем із місцевими громадами, використовуючи ці спільноти як лабораторії для перевірки нових ідей і пошуку кращих шляхів досягнення соціальних та економічних цілей» [30].

Вказані позиції, при всій їх правомірності, оминають важливу проблему, вирішення якої сприятиме регіональному розвитку: встановлення взаємодії університетів як локомотивів науково-освітньої діяльності з корпоративною освітою, яка, будучи значно тісніше пов'язана з практикою відображає запити бізнесу та потреби реальної економіки Закарпатської області.

Українські дослідники підкреслюють значення освітнього потенціалу регіонального розвитку для сучасної економіки, стверджують, що «освітній потенціал дозволяє сформувати специфічний набір компетенцій, необхідних для роботи в умовах турбулентності та стратегічного розвитку. Потенціал освіти пропонує колекцію ідей, які мають перспективу перетворитися на інновації» [15], що підтверджує попередню думку [41] про основні компоненти стратегічного розвитку: «Такими складовими є: управлінський потенціал, потенціал довіри, освітній потенціал, продуктивний і природний потенціали, інноваційний потенціал, людський потенціал, потенціал форми та процесу» [14]. Особливого значення в умовах

переходу до інноваційної економіки набуває потенціал компетенцій, які виступають інструментом управління [87], що є складовою потенціалу людського розвитку та створення радикальних конкурентних переваг у Закарпатській області.

Необхідність стратегічного управління розвитком Закарпатської області викликає, в свою чергу, впровадження організаційних інноваційних складових як інтеграції науки та освіти, про що в історичному плані представлено Н. Кубіній та однодумцями. Вказані науковці вважають, що «саме організаційні інновації дозволяють встановити інституційну базу подальших реформ, які служать керуючому розвитку країни та завоюванню лідируючої позиції в світі» [89], одночасно доводять важливість довіри як інституційного важеля інноваційних організаційних перетворень.

Представлені в наукових дослідженнях теоретичне обґрунтування та аналіз практики дозволяє стверджувати, що в сучасних умовах важливим стратегічним фактором розвитку регіональної економіки виступає організаційний альянс бізнесу, науки та освіти, що відбувається в межах регіону. Однією з сучасних ефективних, результативних та перспективних форм такого альянсу виступає регіонально-корпоративний науково-освітній кластер (РКНОК).

Регіонально-корпоративний науково-освітній кластер являє собою поєднання сукупності можливостей та факторів стратегічного розвитку Закарпатської області з потребами регіонального корпоративного сектору; одночасно наука інтегрує з освітою, що формує потужний синергічний ефект, який фактично виступає радикальною стратегічною перевагою в конкурентній боротьбі між регіонами (рис 3.8).

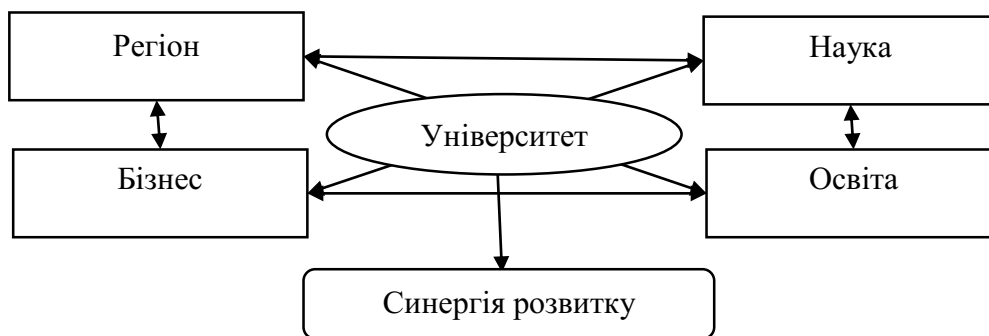


Рисунок 3.8. Синергія поєднання науки, освіти, регіональних аспектів та бізнесу [39]

Ядром РКНОК виступає університет, він виконує широке коло завдань, реалізація яких сприяє успішному функціонуванню всіх складових кластера (рис. 3.9).

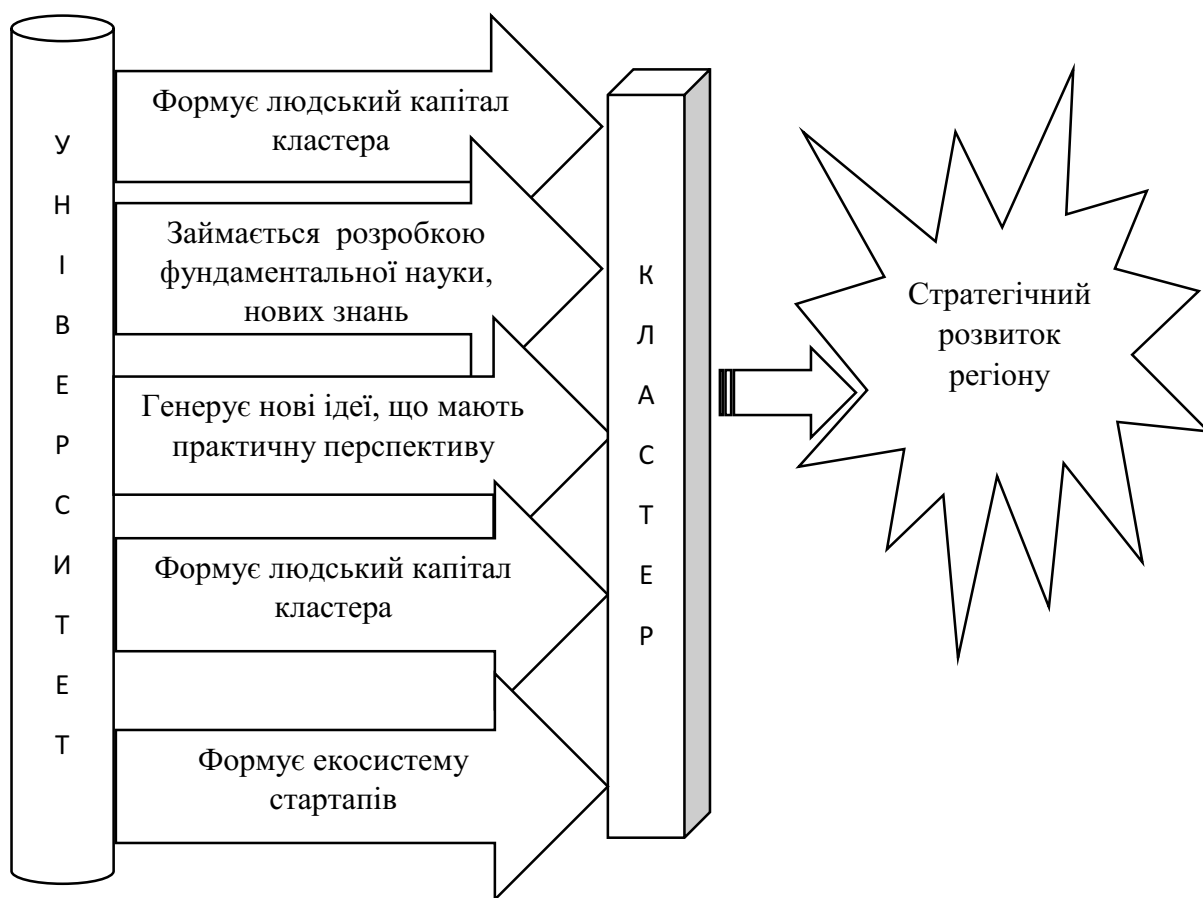


Рисунок 3.9. Роль університету в ефективному функціонуванні кластера (складено автором)

Одним з основних завдань функціонування університету в межах кластера є формування людського капіталу кластера, здатного приносити Закарпатській області стратегічні економічні, соціальні та політичні дивіденди. Людський капітал як продукт університету, який генерується та використовується РКНОКом, передбачає інтелект, знання, досвід, вміння працювати в інноваційному середовищі, в умовах невизначеності та ризикованості. Людський капітал, що є продуктом регіонального університету, забезпечує бізнес Закарпатської області робочою силою, яка здатна працювати ефективно саме в регіональних умовах (близькість провідних університетів, таких як Ягелонський, Кошицький та ін.; транскордонне співробітництво, що вже встановлено й діє роками між бізнесом та науковими

зкладами Європи й Закарпаття; можливості трудової міграції, що сприяють розвитку компетенцій та опануванню провідними технологіями й т.д.).

В першу чергу, університет забезпечує якість трудового потенціалу кластера та регіону через систему навчання впродовж життя, значення якого представлено на рис. 3.10. Саме постійне підвищення кваліфікації та перекваліфікація персоналу через перманентні структурні зрушення в економіці країни та регіонів обумовлюють необхідність організації навчання впродовж усього життя в Закарпатській області.

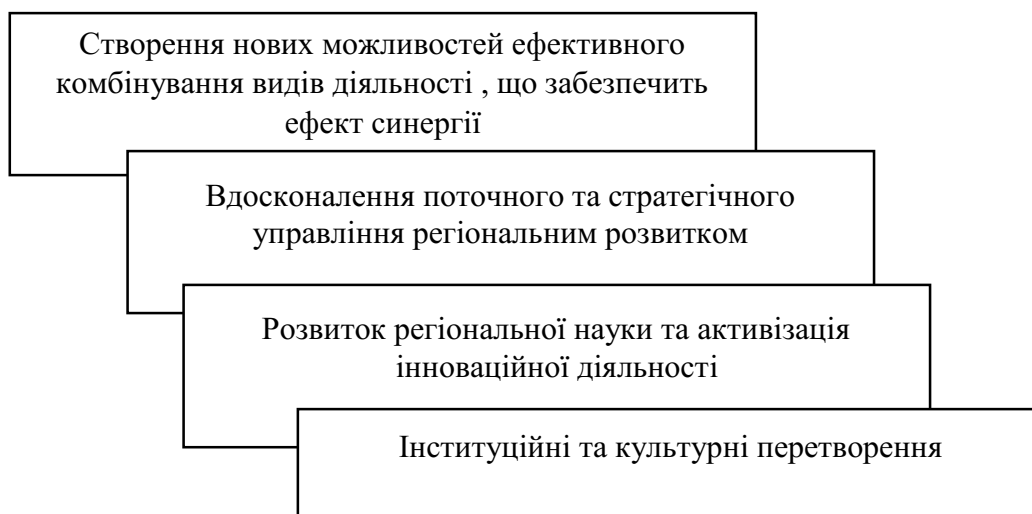


Рисунок 3.10. Функції навчання впродовж життя в процесі розвитку економічних систем [40]

Доцільно відмітити, що кластер є новою інституційною формою розвитку. Він привносить у регіональне суспільство певні правила взаємодії між бізнесом, а також з науковими, освітніми та регіональними інституціями.

Кластери відрізняються тим, що інтеграція здійснюється організовано, на офіційних договірних основах, що дозволяє побудувати інфраструктуру, яка буде перебувати у спільному користуванні й тим самим економити регіональні та бізнес-ресурси. Так, при університеті доцільно створити науково-практичні лабораторії, в межах яких викладачі, студенти та працівники бізнесу будуть працювати над вирішенням регіональних проблем разом, що забезпечить більш тісну інтеграцію науки, освіти та бізнесу.

Таким чином, РКНОК Закарпатської області буде виконувати функцію інституціональних перетворень, економічного та людського розвитку. Крім цього,

кластер створює середовище для розвитку інноваційного підприємництва. Вітчизняними та закордонними науковцями доведено, що важливим стратегічним фактором розвитку регіональної економіки є екосистема стартапів. У межах функціонування кластера для забезпечення стратегічного розвитку Закарпаття університет може рекомендувати розвиток екосистеми стартапів, яка є необхідною умовою інноваційної економіки. О. Дума та К. Завтура доводять, що «екосистема стартапів є набором різного роду та призначення організацій, які в сумі формують додану вартість на ринку через зростання капіталізації стартап-компанії, доходу інвесторів, та вигоди кінцевого клієнта. Компоненти екосистем пов'язані між собою, завдяки чому формується складна мережа взаємодій між стартапами, організаціями та навколишнім середовищем» [66]. Для інноваційного бізнесу університет може проводити консультації по створенню та управлінню стартапами, організувати конкурси молодих підприємців, що мають інноваційні ідеї для бізнесу. Доцільно враховувати, що регіональна інноваційна еліта формується в межах регіональної системи освіти, в якій, у свою чергу, основне місце займає вища школа. Саме університет має можливість усунення такої обструкції на шляху створення стартапів в Україні, як брак якісної експертизи і науково-практичного досвіду, створив експертні консалтингові центри із залученням провідних фахівців факультетів та студентів.

Значення стартапів для регіону та країни в цілому підтверджено досвідом США. За даними Forbes, «приватні стартапи в США залучили в цілому \$329,8 млрд венчурного фінансування минулого року, майже подвоївши результат 2020 року, пише Financial Times з посиланням на дані PitchBook.У 2021 році інвестори вклали у стартапи приблизно вчетверо більше грошей, ніж п'ять років тому, пише FT... Це говорить про те, що інвестори виявили готовність вкладати великі суми в молоді компанії, зазначає FT» [42].

Закарпатська область стає територіально-організаційною платформою функціонування кластера й забезпечує кластер регіональними ресурсами, що, в свою, чергу, викликає необхідність їх відтворення та якісного і кількісного розвитку. Кластер так само викликає доцільність розширення функцій та якості управління

регіоном, що також є позитивним стосовно стратегічного розвитку економіки. Значення кластера в системі стратегічного управління регіональним розвитком представлено на рис. 3.11.



Рисунок 3.11. Значення РКНОК для стратегічного управління розвитком регіональної економіки Закарпатської області (складено автором)

В межах кластера відбувається передача управлінського досвіду. Як школа організації кластер дозволяє здійснити «взаємне збагачення досвідом, знаннями, ідеями; вільний доступ до інформації щодо маркетингу, технологій, потреб

споживачів, конкурентів та обмін інформацією щодо різних аспектів діяльності...» [68]. Створюється середовище, в якому успішність кожного учасника кластера значною мірою залежить від успішності інших; досягнення одного учасника в управлінні стає можливим до впровадження іншими. Такий обмін інформацією виступає ще одною причиною включати в регіональний кластер Закарпатської області й університет з його науковою базою у сфері організаційного менеджменту та управління регіональним розвитком.

Крім поточних завдань, вплив кластера Закарпатської області на рівень стратегічної конкурентоспроможності регіону є вельми великим та значимим і полягає в такому:

- Створює умови в Закарпатті для інтеграції ресурсів розвитку, що обумовлює ефект синергії і, як наслідок, підвищення ефективності використання стратегічного потенціалу територіальної економічної системи.

- Поєднання регіональних завдань Закарпатської області з цілями бізнесу, розміщеного на даному просторі, визначають взаємопідтримку мети розвитку регіону цілями забезпечення довготривалої життєздатності підприємств.

- Стратегія регіонального розвитку доповнюється стратегіями провідних ділових структур, що формує конгломератне бачення майбутнього регіону та його ділового й освітньо-наукового сегментів.

- Інтегрують інноваційні та креативні ресурси науки, освіти регіону та підприємств області.

- Відбувається узгодження акцій, дій регіону та бізнесу, метою яких є покращення якості життя, та розвитку людини в області та умов праці на підприємстві.

- Створюється підтримка малого бізнесу, значення якого для розвитку регіону підкреслено В. Мікловдою та його співавторами [110].

Бізнес-складовою є система корпоративного навчання, яке активно впроваджується в компаніях і спрямоване на розвиток персоналу.

Доцільність розвитку корпоративного навчання підтверджується досвідом зарубіжних компаній і свідчить про те, що «корпоративні університети стали

невід'ємною частиною життя великого бізнесу. Якщо ще в кінці минулого століття власні навчальні структури існували в 400 компаніях, то до середини 2000-х, за даними журналу Times, в одних тільки США їх налічувалося близько 2,5 тис. Серед них і величезні конгломерати, що надають повноцінну вищу освіту... і зовсім невеликі освітні центри, в яких займаються підвищенням кваліфікації фахівців певного профілю» [130].

Запропонований до впровадження в Закарпатській області РКНОК дозволяє більш активно впроваджувати дуальну форму навчання, яка являє собою форму здобуття вищої освіти на рівні магістра, що вже працює в Прогресстех-Україна та КПІ ім. Ігоря Сікорського – «це можливість одночасно навчатися в університеті та працювати за фахом, переймаючи досвід найкращих менторів провідної української компанії в галузі авіаційної інженерії. Це ідеальні умови для старту кар'єри та розвитку інженерного таланту» [65].

Регіональний рівень дозволяє охопити проблеми розвитку, що виходять за межі мікро рівня і забезпечують інфраструктуру розвитку бізнесу та людей, що є споживачами послуг, які надаються регіоном. Крім цього, регіональний рівень дозволяє інтегрувати дії всіх регіональних суб'єктів та об'єктів для досягнення стратегічної мети розвитку території, і це обумовлює появу синергії, тобто отримання такого ефекту, при якому результат об'єднаних зусиль вищий, ніж сума зусиль кожного регіонального гравця. Поєднання регіонального та корпоративного сегментів у процесі наукової та навчальної активності дозволяє виділити нанорівень, під яким розуміють людину з її трудовим потенціалом, цілями та можливостями розвитку. Фактично розвиток людини, рівень її життя, якість праці в конкретних корпоративних умовах у регіоні є метою стратегічного регіонального розвитку.

Регіонально-корпоративний науково-освітній кластер – це сучасна форма організації та інтегрованої діяльності дослідницького сегменту у взаємодії з освітнім сектором. Кластер, як правило, прив'язаний до певної території, яка являє собою сформований адміністративний, соціально-економічний та культурний комплекс, створений із врахуванням історичного розвитку, інституційно-культурних трендів,

який має майбутню стратегічну перспективу. Відповідно, РКНОК у процесі його формування вимагає наявності таких умов (рис. 3.12):

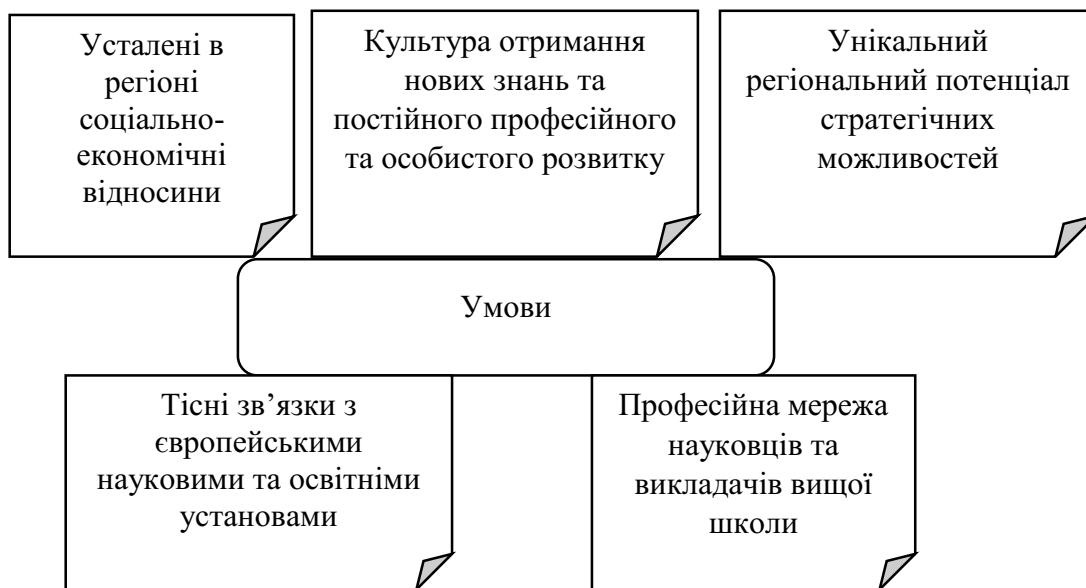


Рисунок 3.12. Умови формування регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера в Закарпатській області (складено авторами)

1. Сформовані в минулому й історично усталені соціально-економічні відносини дозволяють виділяти поточні можливості, якими володіє регіон і його кластер в даний час. Під соціально-економічними відносинами розуміємо такі, які виникають у процесі формування та реалізації власності на засоби виробництва, умов та результатів залучення у господарську сферу робочої сили, розподілу результатів економічної діяльності. Закарпаття історично склалося як регіон, що активно залучає європейські інвестиції, які принесли із собою ринковий тип відносин власності та багатоукладність економіки регіону, розвиток фермерського господарства та економіки домогосподарств (наприклад, туристичних садиб); історично утворювалися трудові відносини з іншими територіями як в межах України, так і за кордоном, що сформувало великий міграційний потенціал; історично утворене багатонаціональне населення привело до формування принципів толерантності та справедливості. Економічні суб'єкти Закарпаття активно співпрацюють з бізнесом країн, що межують з кордоном, а це надає перспективу формування кластерів, що охоплюють транскордонну економічну активність.

2. Високий рівень трудової міграції, мобільність робочої сили регіону, необхідність бути конкурентоспроможним працівником визначають розуміння необхідності опанування сучасних знань та кваліфікації відповідного рівня, розуміння корисності та перспективності мати здібності до праці в умовах мінливого навколишнього середовища, впровадження сучасних технологій та безперервного розширення та інтенсифікації інформаційних потоків. Знання та вміння постійно навчатися стають інструментом, який є необхідним для роботи в економічних умовах постіндустріальної економіки незалежно від країни, де виникає можливість працевлаштування. Це передбачає формування культури з певним колом імперативів [62].

3. Наявність логістичного, туристичного, інтелектуального потенціалів в Закарпатті створюють умови для формування унікальних регіональних конкурентних переваг, що забезпечують стратегічні можливості, а це, в свою чергу, виступає умовою, доцільності побудови регіонального науково-освітнього кластера. Крім цього, унікальний регіональний потенціал може полягати в можливостях, які надає регіон мешканцям.. На думку Р. Флоріди, який писав про міста, але це так само стосується регіону: «чим мобільнішим все стає, тим більш вирішальним фактором стає місце. Міста – це не просто вмістилище для розумних людей, а сприятлива інфраструктура, в якій встановлюються зв'язки, створюються мережі контактів і утворюється принципово нове їхнє змішання. Найціннішими характеристиками міст виявилися не базові послуги чи економічні можливості, а об'єкти соціально-побутової інфраструктури міста, його доброзичливість та краса» [6].

4. Взаємодія та співпраця з європейськими університетами привносить у регіональні заклади науки та навчання міжнародний досвід технології та практики освітньої та наукової діяльності в області. Останнім часом у регіоні набуває розвитку студентська міграція, яка включає як програми обміну студентами, так і вступ випускників шкіл та бакалаврських програм Закарпаття у вищі навчальні заклади інших країн.

5. В області на базі Ужгородського національного університету сформовано когорту викладачів, які активні у мережі освітніх закладів регіону, обмінюються

викладацьким досвідом та результатами наукових досліджень на наукових заходах та конференціях з дидактики, спільно проводять наукові дослідження, результати яких публікуються колективами співавторів, що також створює кадрові умови ефективного функціонування регіонального науково-освітнього кластера.

Кластер має вигляд матриці, де по вертикалі розташований мезо-, мікро- та нанорівень, а по горизонталі – наукова, інноваційна та освітня компоненти, із врахуванням підвищення кваліфікації (табл. 3.2). Мезорівень містить дослідження регіональних процесів та вивчення їх у процесі освіти; мікрорівень охоплює підприємства, а нанорівень дозволяє досліджувати людину та її місце в економічній системі регіону.

Таблиця 3.2

**Матриця регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера
Закарпаття (складено авторами)**

Рівень	Функції			
	Наука	Освіта (формальна та неформальна)	Перепідготовка та підвищення кваліфікації (центри зайнятості, інститути підвищення кваліфікації та на підприємствах і в організаціях)	Інноваційний розвиток
Мезо	Н1	О1	К1	І1
Мікро	Н2	О2	К2	І2
Нано	Н3	О3	К3	І3

Елементи матриці взаємодіють між собою, що приводить до таких результатів.

На мезорівні – формування нових знань про стан, проблеми та перспективи територіального розвитку та опанування ними, знаннями, з метою їх застосування в інноваційній сфері та в практиці розбудови регіональних конкурентних переваг.

Мікрорівень – дослідження закономірностей, механізмів, тенденцій, що складаються на мікро рівні, та оволодіння ними для визначення шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств області та їх інноваційної спрямованості. Корпоративна складова забезпечує первинність потреб та вимог реальної економіки

мікро- та нанорівня, регіональний пласт визначає актуальність навчання та наукових досліджень, актуальних для даного регіону.

Нанорівень – вивчення законів, закономірностей та принципів людського розвитку як визначального фактора формування конкурентних переваг на мікро- та макро-рівнях, а також отримання студентами знань, що дозволяють керувати власним потенціалом удосконалення.

В межах матриці можливо відстежити різноманітні композиції поєднання різних рівнів та ієрархічних позицій через взаємодію елементів. Так, наприклад, $H_3O_2K_1 I_2$ формує програму завдань, яка буде складатися з;

- А) дослідження людини, її мотивації, потреб у конкретних умовах;
- Б) організація навчання (форм, методів, інструментів) на підприємстві;
- В) залучення регіональних організацій, діяльність яких спрямована на підвищення кваліфікації;
- Г) можливості застосування знань на інноваційному підприємстві.

Іншими словами, в процесі розвитку людини, який відбувається на підприємстві і спрямований на підвищення кадрового потенціалу конкретного підприємства, будуть задіяні результати наукових досліджень стосовно поведінки людини в умовах бізнесу та система регіональної мережі перепідготовки та підготовки кадрів.

Ланцюг $H_1O_1K_1 I_1$ зачіпає лише рівень регіону і дозволяє виявити можливості та недоліки розвитку території в інноваційній галузі, для чого поєднує наукові ресурси регіональних досліджень, регіональну освіту та регіональну систему підвищення кваліфікації.

Такий підхід дозволяє приймати рішення стосовно завдань, механізмів та шляхів розвитку об'єкта (людини, підприємства, регіону).

Освітня компонента спрямована на формування фахівців з певним набором компетенцій, адекватних вимогам постіндустріальної економіки, а наукова складова – власне зберігання накопиченого наукового потенціалу та його подальший розвиток. Перепідготовка та підвищення кваліфікації – важлива ланка забезпечення регіону та його підприємств робочою силою, адекватною вимогам реальної економіки.

В умовах РКНОК корпоративне навчання доповнюється можливостями регіональної освіти та саморозвитку людини. Неможливо не погодитися з автором, процитованим вище, що корпоративне навчання – це динамічний процес, а це, на наш погляд, дає додаткові переваги кластерній організації, яка має в арсеналі результати наукових досліджень та інструментарій методик і практик навчальної діяльності.

Принципи діяльності РКНОК у регіоні:

1. Інтегрованість ресурсів та їх диверсифікація дозволяє більш ефективно їх використовувати для формування регіональних конкурентних переваг. З позиції кластера реалізується принцип інтегрованості, а для учасників кластера важливим принципом виступає диверсифікація ресурсів, що надає можливість бізнесу бути більш маневреним в організації виробництва, формуванні ринкового портфеля та стратегічних намірах.

2. Ефективність. Ефективність кластера дозволяє застосовувати ресурси, що є в розпорядженні кластера й які дають бізнесу та регіональній економіці найбільший рівень прибутковості.

3. Стратегічність. Спрямованість на майбутній економічний розвиток регіональної економіки дозволяє менеджменту Закарпатської області концентрувати увагу на підтримці сфер та напрямів, що забезпечать довгострокові переваги.

Вказані принципи сприяють цілеспрямованості кластера, раціональності залучення та використання ресурсів, досягненню запланованого результату ефективним способом.

Для впровадження РКНОК розроблені рекомендації, представлені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Рекомендації для формування РКНОК у Закарпатській області

Учасники	Напрямок	Дії
Регіональна влада	1. Створення інституційних основ успішної діяльності кластера 2. Формування механізмів практичної підтримки кластера	1. Розробка кластерної політики в регіоні 2. Впровадження регіонального маркетингу 3. Формування регіональної інноваційної системи 4. Створення позитивного середовища для стартапів 5. Підтримка розвитку системи освіти та науки в регіоні 6. Залучення в регіон висококваліфікованих кадрів для працевлаштування в системі управління кластером 7. Інші

Університет	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток освіти з метою формування високоякісного людського капіталу в Закарпатській області 2. Розвиток науки 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення університетів кадрами, здатними працювати в умовах інтеграції освіти й бізнесу. Постійне підвищення кваліфікації викладацького складу 2. Створення лабораторій, в межах яких буде відбуватися дослідження ідей інтеграції науки, освіти та бізнесу з метою стратегічного розвитку регіональної економіки 3. Розробка методичного інструментарію для дуальної освіти 4. Розвиток наукової бази університету 5. Інші
Бізнес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інноваційний розвиток 2. Збільшення обсягів реалізації продукції 3. Розширення ринків збуту 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інтеграція в кластер та одночасно в регіональну інноваційну систему 2. Інвестиції в нові товари, послуги та традиційні види продукції з метою підвищення її якості 3. Залучення смарт-інвестицій 4. Підвищення якості людського капіталу, що приводить до росту продуктивності праці 5. Впровадження маркетингового стратегічного управління 6. Інші

Кластери відіграють значну роль в інтенсифікації інновацій [76], [77]. Інноваційний кластер, до типу якого належить регіонально-корпоративний науково-освітній кластер, поєднує два надзвичайно різних, але водночас взаємозалежних і взаємопов'язаних види виробництва: ідей і знань з одного боку та товарів і послуг з другого.

У цій роботі пропонується розглядати інноваційний кластер як системний організаційний механізм, створений і керований єдиною метою генерації нових знань та їх впровадження, а учасники кластера функціонують як елементи системи за принципом холізму [5]. Дуже важливо, що вимагає холізм: ціле завжди більше, ніж проста сума його частин. Тому кластер як вид кооперації між створенням і виробництвом має пріоритет над своїми складовими: ідеї та нові знання визначаються виробничою сферою і навпаки.

Регіонально-корпоративний науково-освітній кластер як організаційно-економічний чинник економічного розвитку залучає в дію механізми активізації інноваційної діяльності в Закарпатській області, що вказані вище, наступним чином (табл 3.4).

Механізми активізації стратегічного детермінант-фактора, що діють у межах регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера Закарпатської області (складено автором)

Види механізмів	Механізм	Приклад дії
Механізми, що сприяють підвищенню результативності стратегічного управління регіональним розвитком	Система управління за цілями	Мета кластера є маяком для функціонування всіх його учасників
	Перманентний рефреймінг	Кластер не є сталим нерухливим організаційно утворенням, він передбачає можливість та необхідність створення та підтримки нових стартапів та інших інноваційних учасників
	Інноваційні методи управління	Ендогенні інноваційні фактори, що діють у межах кластера, обумовлюють необхідність застосування нових методів управління
Механізми підвищення ефективності розвитку регіональної економіки	Гradient цілі	Дозволяє побудувати часову програму досягнення визначеної мети та побудувати систему мотивації за прогресивною шкалою
	Телеологія	Мета підвищення ефективності функціонування учасників кластера вимагає пошуку резервів
	Система «Lean»	Концентрація ресурсів у межах кластера дозволяє підвищити рівень контролю за їх використанням, мобільність ресурсів, вдосконалення логістики і т.д.
	Застосування сучасних форм кооперації	Кластер дозволяє створити поліваріантну модель прямих та опосередкованих зв'язків між учасниками кластера, матричну модель взаємодії між учасниками кластера
Концептуальні	Стратегічний індивідуалізм	Регіонально-корпоративний науково-освітній кластер є індивідуальною особливістю регіональної економіки Закарпаття

Впровадження вказаних рекомендацій та окреслених механізмів дозволить активізувати стратегічний організаційно-економічний фактор економічного розвитку Закарпатської області.

3.3. Інноваційний та людський чинники стратегічного розвитку економіки Закарпаття

Організаційно-економічний чинник, дія якого розглянута в попередньому підрозділі даної дисертаційної роботи, набуває стратегічного ефекту у випадку його супроводу та посилення факторами інноваційної активності [55], [56] й людського розвитку в регіоні. Ці рушійні сили економічного зростання є складовими стратегічного детермінант-фактора і функціонують у взаємодії: успішна інноваційна

активність неможлива без відповідного людського капіталу, який, в свою чергу, дозволяє суттєво підвищити якість трудового потенціалу, здатного працювати в інноваційній сфері. Доцільно вказати, що якщо організаційний фактор сприяє зростанню суто економічних показників (збільшенню обсягів реалізованої продукції, зменшенню витрат на одиницю продукції, зростанню рентабельності), то фактори інноваційного розвитку [5] та розвитку людського потенціалу забезпечують більш якісне, змістовне перетворення змісту праці, що й знаходить відображення в показниках продуктивності.

Важливим аспектом обґрунтування пропозицій активізації інноваційного та людського факторів розвитку регіональної економіки є їх вплив на рівень продуктивності праці Закарпатської області як індикатора якості розвитку. Значення дослідження впливу інноваційної активності та гуманітарно-трудового чинника на ріст продуктивності праці дозволяє проаналізувати та оцінити вплив останньої на ефективність регіонального бізнесу, досягнення більш високого рівня рентабельності. Прибуток, отриманий в результаті зростання продуктивності праці, створює фінансову стійкість області, покращує її фінансові можливості. Крім цього, прибуток, який отримано завдяки зростанню рівня продуктивності праці, що має місце в результаті активізації інноваційної діяльності та людського розвитку, може бути спрямований саме на подальші наукові дослідження в межах підприємств, чому є свідками успішні західні підприємства, що діють у сфері інноваційної економіки.

Тематика досліджень шляхів інноваційного розвитку Закарпатської області та її людського потенціалу набуває актуальності через широке коло інших причин.

Насамперед доцільність наукових пошуків визначена ускладненням ринкових відносин, що обумовлене зростаючою обмеженістю традиційних ресурсів, зростаючими вимогами ринку та споживачів до якості товарів, зростанням ролі відносин між постачальниками й виробництвом.

Ринкові відносини на сучасному етапі вимагають застосування новацій, тобто радикальних конкурентних переваг, водночас новації створюють додаткові можливості в конкурентній боротьбі.

Ринкові відносини охоплюють також сферу людського чинника, коли робоча сила стає більш дорогою та більш впливовою на результати діяльності підприємств Закарпатської області й їх конкурентоспроможність. Ринкові відносини змінюються, оскільки економіка стала орієнтуватися на споживача, зумовивши перехід промисловості з масового на серійний або малосерійний тип.

По-друге, це можливі обмеження енергетичних та інших видів ресурсів, що є однією з загроз для реального сектору економіки, тому доцільно досліджувати можливості впровадження інновації, що, на думку М. Кріштанович (M. Krishtanovych) та інших дослідників енергетичної безпеки України та її регіонів, є умовою «зниження ризиків у прийнятті рішень через подолання невизначеності, тобто підготовку необхідного інформаційного ґрунту, зменшення втрат від реалізації внутрішніх і зовнішніх загроз шляхом їх своєчасного виявлення, протидії та ліквідації наслідків» [121]. Енергетична небезпека країн та регіонів головним чином пов'язана з традиційними ресурсами, тому впровадження інновацій є шляхом зниження внутрішніх та зовнішніх загроз.

Крім цього, інноваційна активність оновлює техніко-технологічну базу виробництва в Закарпатській області, зумовлюючи перехід на гнучкі автоматизовані технологічні процеси, оновлення активної частини основних засобів і залучає відповідну робочу силу, а це є важелем подальшого економічного розвитку регіону, зростання рентабельності та росту продуктивності праці в області.

Все це обумовлює наукову доцільність та практичне значення досліджень шляхів активізації інноваційної активності в Закарпатській області, яка (як і інші регіони) виступає буфером інтересів мікро- та макрогравців. Крім цього, заслуговує особливого інтересу можливість інноваційного розвитку регіонів, що розташовані на західному кордоні України, прикладом яких є Закарпаття: вони виступають своєрідними провідниками інновацій в країну.

Активізація інноваційного та людського факторів у Закарпатській області може здійснюватися за різними напрямками, основними з яких виділені такі (рис. 3.13):

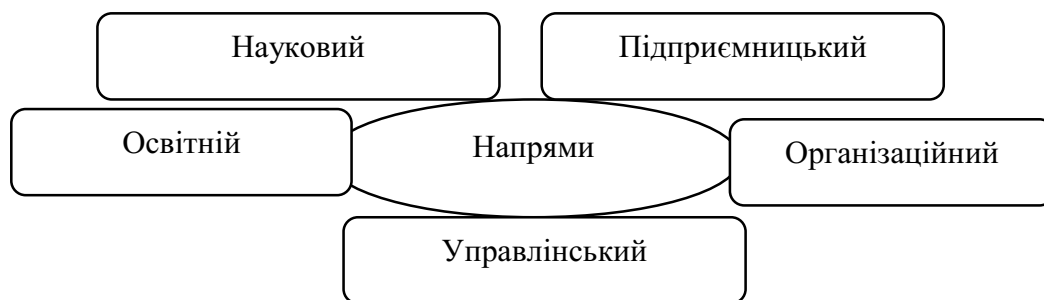


Рисунок 3.13. Основні напрями активізації інноваційної діяльності та людського розвитку в Закарпатській області [63] (додаток Е)

Що стосується наукового напрямку підтримки інноваційної діяльності [63] та людського розвитку в Закарпатті, доцільно розширити кількість та диверсифікувати установи, що займаються науковою діяльністю. Так, в умовах сьогодення, установами, що пов'язані з науковими дослідженнями, є такі, які мають в основному загальнонаціональну належність. Активна наукова діяльність в області сконцентрована головним чином в Ужгородському національному університеті. Разом з тим науковий потенціал досліджень великий, включає такі установи, як Закарпатський регіональний Центр соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України, Закарпатська філія державної наукової установи «Інститут модернізації змісту освіти», державне підприємство «Закарпатський науково-дослідний та проектний інститут землеустрою» та інші. Перелік наведених установ говорить про широту діапазону наукових досліджень, що здійснюються в області, а це є вкрай позитивним аспектом. Разом з тим негативним моментом є відсутність взаємодії між науковими установами регіону, відсутність наукової кооперації, що приглушає можливості реальних наукових проривів. Таким чином у межах наукового напрямку рекомендовано в першу чергу встановити науково-творчі зв'язки між дослідниками та установами, спільний вибір тематики дослідження, яка сконцентрована на регіональних проблемах і надає можливості науці області проводити комплексні, взаємопов'язані дослідження та мати реальний практичний результат. Заходи, що рекомендовано виконувати в межах наукового напрямку представлені на рис. 3.14.



Рисунок 3.14. Заходи реалізації наукового напрямку активізації інноваційного фактора розвитку Закарпатської області (складено автором)

Для реального впливу наукового напрямку на розвиток інноваційної активності та людського розвитку в Закарпатській області є три умови:

1. Можливості практичної реалізації наукових здобутків, тобто здатність регіонального бізнесу трансформувати новації в інновації на користь економіки та суспільства Закарпатської області. Створення інноваційного кластера в Закарпатській області та регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера націлено на практичну імплементацію наукових здобутків у практичну площину, трансформацію новацій в інновації.

2. Зацікавленість регіонального бізнесу в припливі наукових ідей в господарську діяльність. Друга умова підкреслює доцільність і необхідність виділення інноваційного підприємництва як фактора розвитку інноваційної активності в Закарпатській області. Підприємництво за суттю є феноменом, що забезпечує розвиток економіки. Саме підприємницькі структури знаходяться в пошуку нових ідей, технологій, ресурсів, застосування яких дозволяє отримати додаткові конкурентні переваги. Наука та інновації перетворюють потенціал регіону, запропонувавши області нові, додаткові можливості розвитку. Наука та інновація дають нові ресурси для створення стратегічних конкурентних переваг або дозволяють використовувати традиційні ресурси більш якісно або ефективно. Так, інновації в технологіях сприяють скороченню операційного та виробничого циклів, що економить час, підвищує рівень продуктивності праці й тим самим підвищує рентабельність регіонального бізнесу.

3. Розвиток наукової активності саме на підприємствах, що є достатньо поширеним явищем та, відповідно, результативним у країнах західної Європи. Що стосується України, статистику розподілу проведення наукової роботи представляє І. Павленко таким чином: «... майже 75 % фундаментальних досліджень виконується в академічному секторі науки, по 13 % – у галузевому та вузівському секторах. Приблизно 74 % прикладних досліджень і розробок здійснюється у галузевих науково-дослідних і проектних інститутах, 10 % – в установах Національної Академії наук і лише 0,4 % – у вузівському секторі» [131].

Другий напрям – інноваційне підприємництво. Основні заходи в Закарпатській області, спрямовані на активізацію другого напрямку – інноваційного підприємництва – представлені на рис. 3.15.

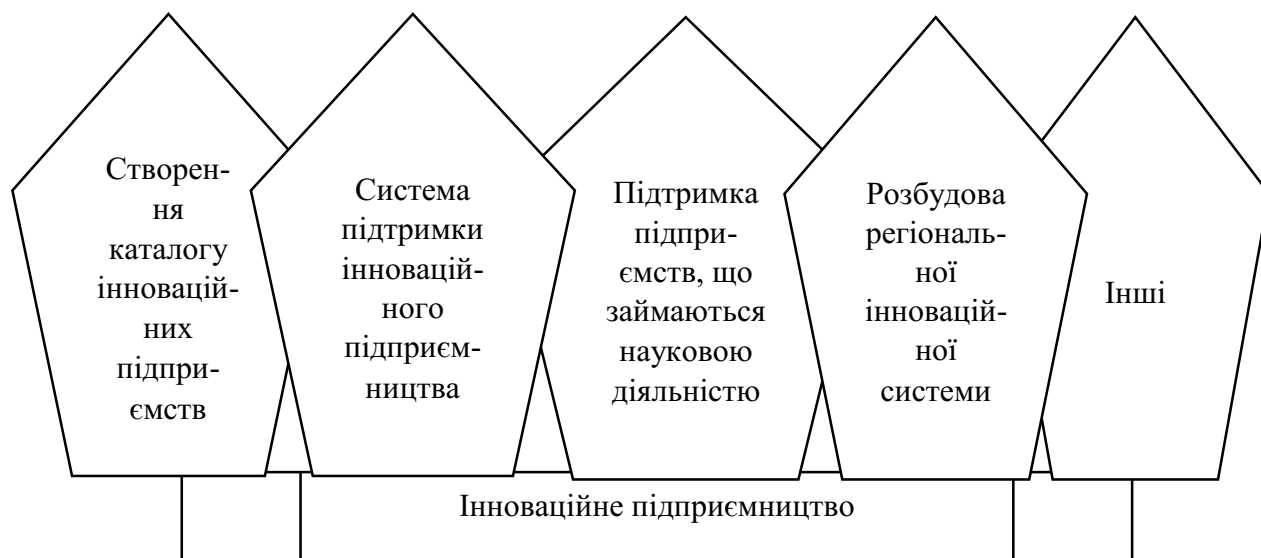


Рисунок 3.15. Заходи, що рекомендовані до впровадження у напрямі підтримки інноваційного підприємництва в регіоні (складено автором)

Крім суто економічного впливу, підприємництво виконує інші функції в процесі здійснення інноваційної діяльності.

Третій напрям – освіта. Завдяки підприємництву у сфері інноваційної активності в Закарпатті створюються робочі місця, які вимагають нових компетенцій, що є складовою людського розвитку. Це, в свою чергу, обумовлює необхідність та доцільність рекомендувати напрям активізації інноваційної активності в регіоні та розвитку людського потенціалу вдосконалення освіти. Вища освіта в Закарпатській області сконцентрована у закладах: Ужгородський заочний факультет Донецької

державної музичної академії імені С.С. Прокоф'єва, НКЦ Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка в м. Хуст Закарпатської області, Факультет Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка в м. Берегово Закарпатської області, Карпатський інститут підприємства Відкритого міжнародного університету розвитку людини «Україна», Закарпатський НКЦ Національного університету водного господарства та природокористування, Ужгородський національний університет, Ужгородський навчальний центр Київського національного торговельно-економічного університету, Мукачівський державний університет, Карпатський університет імені Августина Волошина, Закарпатський художній інститут, Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II. Разом з тим лише в межах Ужгородського національного університету та філії КНТЕУ здійснюється підготовка фахівців у сфері підприємництва, але спеціалізація на інноваційний бізнес відсутня. Сучасна освіта повинна надати підприємству управлінський та технологічний ресурс, здатний працювати в інноваційно-спрямованому бізнесі. В межах даного дослідження основні заходи, що сприятимуть розвитку освіти в Закарпатті запропоновані на рис. 3.16.

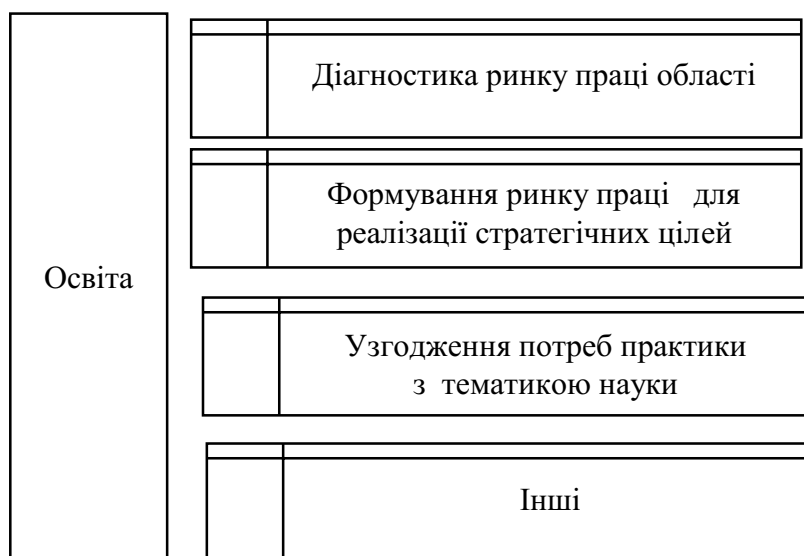


Рисунок 3.16. Основні заходи для реалізації напрямку освіти як основи підтримки інноваційної активності в Закарпатті (складено автором)

Четвертий напрям – організаційний. Наступним напрямом активізації інноваційної активності в Закарпатті виділено організаційний, який дозволяє створити структуру економіки, інфраструктури та інституціонального середовища.

Реалізація даного напрямку може бути успішною у формі кластера, що представлено в попередньому розділі, який дозволяє сконцентрувати ресурси і забезпечити їх високопродуктивне використання. Більш широко основні заходи стосовно організаційних напрямів розвитку інноваційної активності та людського розвитку в межах даного напрямку представлені на рис. 3.17.

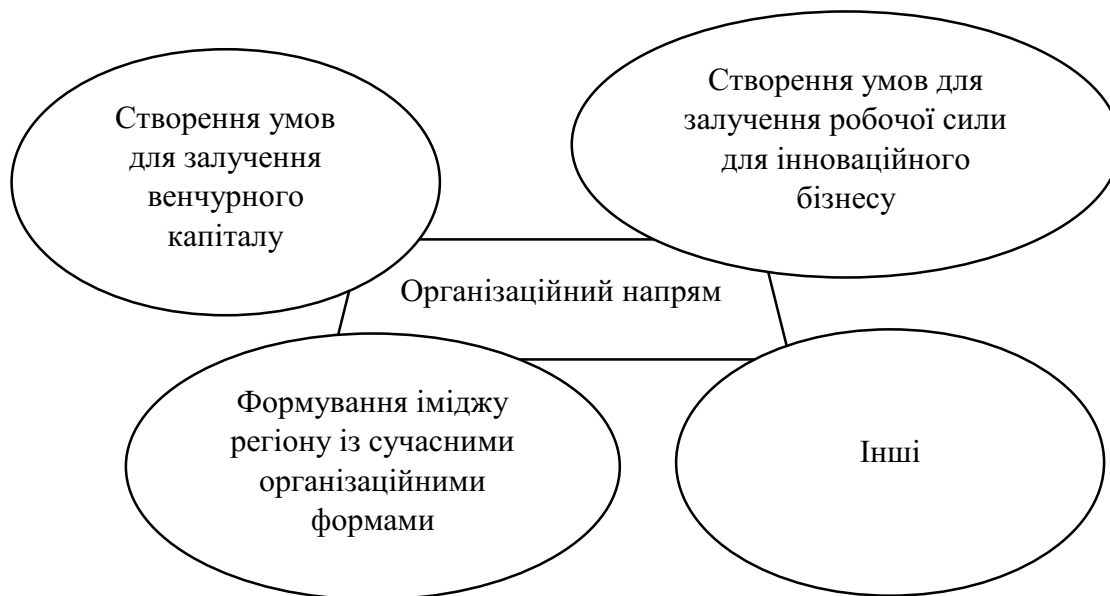


Рисунок 3.17. Заходи в межах організаційного напрямку активізації інноваційної діяльності в Закарпатті (складено автором)

Останній із запропонованих напрямів – напрям із вдосконалення управління – передбачає два субнапрями: поточний, та стратегічний. У межах даного дослідження зупинимося на заходах, що спрямовані на досягнення стратегічної мети розвитку регіону. До них віднесено:

1. Розробка регіональної стратегії науково-інноваційного та людського розвитку Закарпатської області. Інноваційна діяльність у регіоні не буде результативною лише за умови її підтримки людським фактором. Тому рекомендовано регіональній владі розглядати інноваційний розвиток в єдності з розвитком людським, це дозволить включити синергетичний ефект і отримати більш вагомий результат. Примітним є те, що друга стратегічна мета, яка окреслена в Стратегії людського розвитку України, корелює з інноваційними факторами розвитку: «Розбудова освіченого, добросоціального, інклюзивного та інноваційного суспільства, в якому кожен громадянин має рівні можливості для навчання та

розвитку, а наука є складовою економічного зростання» [158]. Це підтверджує постулат про необхідність узгодження пропозицій із зростання інноваційної активності в регіоні разом з факторами людського розвитку.

2. Формування регіональної мотиваційної системи підтримки інноваційної діяльності в регіоні (проведення конкурсів, формування регіональних фондів для надання грантів, організація стажування інноваційних підприємців у провідних інноваційно-орієнтованих країнах, розробка та впровадження КРІ (ключових показників ефективності) для інноваційних підприємців для наступної їх фінансової або організаційної підтримки). Роль мотивації в активізації інноваційного підприємництва, підвищенні продуктивності праці на підприємствах та в організаціях області та створенні регіональних конкурентних переваг у процесі формування неможливо переоцінити, що впливає з рис. 3.18.

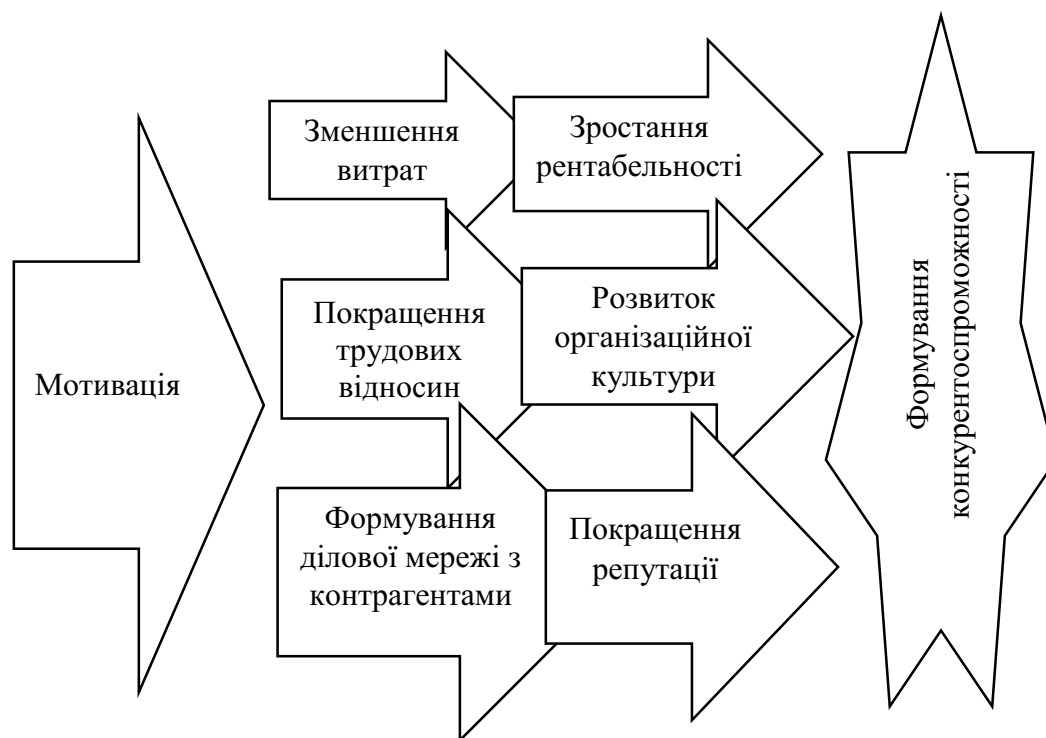


Рисунок 3.18. Ланцюг впливу мотивації на конкурентоспроможність [108]

Ключові показники ефективності, як правило, застосовуються в межах підприємств, коли доцільно посилити мотивацію персоналу за допомогою певних критеріїв його роботи. На рівні регіону дану систему можна застосовувати на інноваційно-орієнтованих підприємствах і не тільки для фінансової їх підтримки, й

для створення іміджу інноваційних лідерів. Такий імідж має велике значення для активізації детермінант-фактора економічного розвитку області:

- Імідж інноваційно-активних підприємств є складовою іміджу Закарпатської області, що є частиною регіонального маркетингу;

- Виступає мотиватором формування індивідуального та корпоративного людського капіталу: працювати на інноваційному підприємстві має бути престижно для людини;

- Залучає в регіон креативну, інтелектуально-мобільну робочу силу.

Система мотивації за допомогою КРІ буде успішною за умови формування каталогу інноваційних підприємств регіону. Доцільно відмітити, що згідно із законодавством, інноваційна діяльність – «діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг» [137].

Статистичні збірники даними обстеження містять твердження, що інноваційна діяльність – це комплекс дій, які забезпечують створення та впровадження інновацій. Тому в каталог інноваційно-активних підприємств доцільно включати саме такий бізнес, який або реально застосовує у господарській діяльності інноваційні технології, або виробляє інноваційні товари та надає інноваційні послуги.

Виходячи з того, що інноваційно-активні підприємства можуть бути поділені на дві групи (такі, що впроваджують інноваційні технології, способи виробництва та управління, тобто покращують, їх переводять на інноваційну базу власний бізнес, та такі, що виробляють інноваційну продукцію).

Перша група за своїм інноваційним функціоналом виступає споживачем інноваційної продукції інших виробників і підвищує попит на інноваційну продукцію.

Друга група, виробляючи інноваційну продукцію, сприяє формуванню пропозиції на інновації. Виходячи з інноваційного функціоналу, основні показники КРІ відрізняються, що показано в табл. 3.5.

**Основні показники системи КРІ в Закарпатській області
для підприємств, що внесені в каталог**

	Підприємства першого інноваційного функціоналу	Підприємства другого інноваційного функціоналу
Рівень підприємства	Частка інноваційних технологій та техніки у складі основних засобів	Частка реалізованої інноваційної продукції у складі продукції, що виробляється на підприємстві
	Фондовіддача інноваційних основних засобів у порівнянні з фондовіддачею активної частини основних засобів підприємства	Рентабельність інноваційної продукції у порівнянні з рентабельністю продукції, що виробляється на підприємстві
	Темп зростання продуктивності праці на підприємстві	Темп зростання продуктивності праці на підприємстві
	Скорочення рівня плинності кадрів	Скорочення рівня плинності кадрів
	Зростання рівня середньої заробітної плати на підприємстві	Зростання рівня середньої заробітної плати на підприємстві
Рівень області	Частка кількості зайнятих на інноваційно-активному підприємстві в загальній кількості зайнятих в області	Частка кількості зайнятих на інноваційно-активному підприємстві в загальній кількості зайнятих в області
	Співвідношення середньої заробітної плати на інноваційно-активному підприємстві до середньої заробітної плати в регіоні	Співвідношення середньої заробітної плати на інноваційно-активному підприємстві до середньої заробітної плати в регіоні
	Участь у регіональному кластері (частка продукції підприємства в обсязі продукції кластера)	Участь у регіональному кластері (частка продукції підприємства в обсязі продукції кластера)
	Рівень кооперації з університетом (кількість спільних проєктів підприємства з науковцями регіону)	Рівень кооперації з університетом (кількість спільних проєктів підприємства з науковцями регіону)

3. Впровадження маркетингового управління регіональним розвитком, що спирається на наукову діяльність та інноваційне підприємництво. На думку О. Телетова, маркетингове управління регіоном надасть можливості «по-перше, використати економічні кластери – складні форми коопераційної взаємодії на регіональному рівні, які дають можливість розробити обґрунтовані стратегії формування відповідних науково-виробничих, науково-сільськогосподарських, оздоровчих та спортивних об'єднань...; по-друге, створити реальні, а не ілюзорні регіональні науково-промислові комплекси (технопарки) із залученням ВНЗ та інших наукових і проєктних установ області, що, окрім основних функцій, має зменшити

відтік молодих фахівців після закінчення навчання за межі регіону; по-третє, застосувати концепцію маркетингу партнерських стосунків – 5-го «Р» комплексу маркетингу як на рівні районів і міжрайонних об'єднань, ... так і суміжних районів кількох областей» [160].

4. Інші.

Інноваційні та людські вдосконалення приводять до суто економічного ефекту – росту продуктивності праці в регіоні. Тому інтегральним напрямом у сфері економіки Закарпатської області виділені завдання з підвищення рівня продуктивності праці в регіоні, як індикатора розвитку трудового потенціалу, що є складовою потенціалу людського. За результатами досліджень, представлених Міжнародною організацією праці, відбувається тісний зв'язок між зростанням продуктивності праці та економічним розвитком країни, регіону: «Кореляція між цими двома змінними становить 91%, що вказує на тісний зв'язок між економічним зростанням та підвищенням рівня продуктивності» [3]. Якщо подивитися на ранжування країн з відповідним рівнем продуктивності праці, Україна займає достатньо низьку позицію. Це викликає доцільність спрямування активізації інноваційної діяльності на зростання рівня продуктивності праці та, відповідно, стану економічного розвитку в цілому.

У межах активізації інноваційної активності шляхом росту продуктивності праці виступає її автоматизація, яка веде до скорочення витрат живої праці. Значення автоматизації технологічних процесів на підприємствах Закарпатської області також приводить до зменшення браку, кількість якого залежить головним чином від людського фактора. Чим менше жива праця задіяна у виробництві, тим менша ймовірність неякісної продукції на підприємстві, а це впливає на: а) витрати та, відповідно, прибуток; б) на скорочення обсягів некваліфікованої праці; в) скорочення робочих місць для некваліфікованої праці викликає необхідність перекваліфікації, а це ще один шлях розвитку людського капіталу області; г) покращення іміджу компанії серед контрагентів, що впливає на рівень довіри й конкурентоспроможності; д) довіра, в свою чергу знижує інституційні витрати, а це впливає знову ж на собівартість продукції та її рентабельність.

Автоматизація вирішує й суто соціальні завдання на підприємствах регіону: відбувається скорочення можливостей травм, що впливає на використання фондів соціального призначення; зменшується сфера робочих місць з важкими, небезпечними умовами праці, а це впливає на рівень здоров'я та тривалості життя мешканців регіону через зменшення професійних хвороб та випадків на виробництві, що тягнуть за собою травми. Іншими словами, в результаті автоматизації не лише економиться жива праця, вона стає і більш якісною та безпечною.

Наступним шляхом росту продуктивності праці є зменшення рівня плинності кадрів на підприємствах області. Як відомо, плинність є частиною мобільності, а мобільність у західних наукових школах розглядається як складова людського капіталу. В реаліях України висока плинність відіграє негативну економічну роль, внаслідок цього явища збільшуються витрати, пов'язані з набором робочої сили, її підготовкою, часом на адаптацію робітників до нових умов, підвищення імовірності неякісного виконання посадових обов'язків, браку й т.д. Особливо великі небезпеки плинність кадрів на інноваційних підприємствах, де може існувати виробнича таємниця та загроза її поширення звільненим працівником. Для управління рівнем плинності кадрів в області доцільно здійснювати такі практичні заходи: проводити постійний або періодичний моніторинг підприємств, де відбувається висока плинність, та досліджувати причини; створювати регіональні центри, які будуть надавати психологічну та консультаційну допомогу в сфері працевлаштування, діагностувати підприємницькі можливості людей, що планують звільнитися, й орієнтувати їх на створення власної справи.

Трудовий потенціал регіону як складова людського розвивається за умови дотримання таких принципів [94], як:

1. Концептуальність – у регіоні має бути сформована філософія розвитку, окреслене бачення перспектив розвитку регіону та шляхів їх досягнення.

2. Емпатія виступає імперативом, який містить більшою мірою креативний підхід до управління людським розвитком та трудовим потенціалом і являє собою «здатність регіонального менеджменту відчувати, передбачати майбутній стан економічної системи та її трудового потенціалу, отриманий результат і прийнятих

управлінських рішень. Емпатія представлена в даному дослідженні як здатність «віддзеркалення» стану керованої системи системою, що керує» [94].

3. Утилітарність являє собою орієнтацію на досягнення практичного впливу на розвиток регіональної економіки.

4. Поліваріантність. Механізми, що задіяні в процесі розвитку трудового потенціалу, так само впливають на інші сфери економічного життя. Наприклад, на розвиток якості трудового потенціалу й інноваційної діяльності.

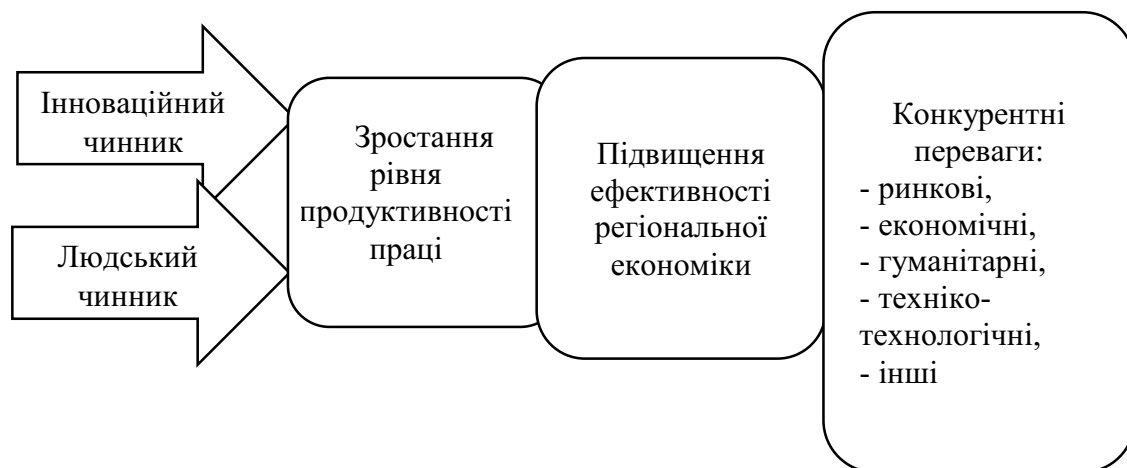


Рисунок 3.19. Види конкурентних переваг, що створюються в Закарпатській області завдяки активізації інноваційного та людського чинників (складено автором)

У межах ринку конкурентні переваги включають додаткові можливості цінової конкуренції для підприємств Закарпатської області (рис. 3.19); формування більш оптимальної та цілісної регіональної ринкової системи, в тому числі її інфраструктури та ін., усунення в межах регіону інформаційної асиметрії, яка зменшує конкурентоспроможність бізнесу. Важливим аспектом вдосконалення ринкових відносин є взаємодія між роботодавцями та найманими працівниками, що приводить до зменшення плинності кадрів, підвищення стабільності робочої сили та росту продуктивності праці.

В економічному плані конкурентні переваги сприяють встановленню сучасних інноваційних комунікацій між контрагентами, тобто скороченню витрат на комунікації, а зменшення плинності кадрів суттєво скорочує зниження витрат на управління персоналом.

Гуманітарні конкурентні переваги пов'язані з додатковими можливостями мешканців регіону в питаннях освіти, охорони здоров'я, працевлаштування та ін.

Таблиця 3.6

Розрахунок регіональних результатів при підвищенні рівня продуктивності праці в промисловості Закарпатської області на один процент [154], с. 235, 64, 398

		2019	2020	Темп зростання 2020/2019	Розрахунковий показник	Приріст розрахункового до показника 2020
1	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	26103016,3	27573771,2	1,06	27862500,0	288728,8
2	Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	151,5	148,6	0,98	148,6	0
3	Рівень продуктивності праці, тис. грн	172,3	185,6	1,08	187,5	1,01
4	Середня заробітна плата, тис. грн	11,4	11,7 тис.	1,03	x	x
5	ФОП, тис. грн (розраховано шляхом множення середньої заробітної плати (стр. 4) на кількість працівників 9 стр. 2)	1727100,0	1738620,0	1,001	x	x
	Рівень рентабельності, операційної діяльності промисловості, %	2,8	2,4	x	x	x

Вказаний у статистичній звітності рівень рентабельності промисловості у 2020 році складав 2,4% [154], маємо можливість встановити вплив росту продуктивності праці на рентабельність промисловості за рахунок збільшення обсягів реалізованої продукції.

1. Визначається розрахунковий рівень продуктивності праці ($ПП_{розр}$) при її зростанні на 1 процент.

$$ПП_{розрах.} = ПП_{2020} * 1,01 \quad (3.1)$$

$$ПП_{розрах.} = 185,6 * 1,01 = 187,5 \text{ тис. грн.}$$

2. Визначається обсяг реалізованої продукції ($ОРП_{\text{розрах}}$) в розрахунковому періоді виходячи з розрахункового рівня продуктивності праці та кількості працівників (КП) рівня 2020 року

$$ОРП_{\text{розрах.}} = ПП_{\text{розрах.}} * КП_{2020} \quad (3.2)$$

$$ОРП_{\text{розрах.}} = 187,5 * 148,6 = 27862500,0 \text{ тис. грн.}$$

3. Приріст обсягів реалізованої продукції ($ПОРП_{\text{розрах.}}$) промисловості Закарпатської області у розрахунковому періоді у порівнянні з 2020 роком.

$$ПОРП_{\text{розрах.}} = 27862500,0 - 27573771,2 = 288728,8 \text{ тис. грн.}$$

За умови збереження рівня рентабельності 2020 року у розмірі 2,4 % нижче розраховано витрати та прибуток, що складають приріст обсягу реалізованої продукції у розрахунковому періоді у порівнянні з 2020 роком.

Як відомо, рентабельність (Р) відображає співвідношення прибутку (П) до витрат (В). У зв'язку з відсутністю даних про операційні витрати промисловості у статистичних збірниках, у процесі розрахунку задіяно показник витрат у складі реалізованої продукції, який знаходимо за наступною формулою:

$$P = \frac{П}{В} = \frac{ОРП - В}{В} \quad (3.3)$$

$$ОРП - В = P * В \quad (3.4)$$

$$ОРП = P * В + В = В * (P + 1) \quad (3.5)$$

Далі розрахована сума прибутку, яка буде отримана регіоном в результаті збільшення обсягів реалізації промислової продукції за рахунок збільшення продуктивності праці на один процент:

$$288728,8 = В * (1 + 0,024) ,$$

$$В = 288728,8 : 1,024 = 281961,7 ,$$

$$П = ОРП - В = 288728,8 - 281961,7 = 9767,1 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, лише за рахунок збільшення обсягів реалізованої продукції сума прибутку підприємств регіону збільшиться приблизно на 10 млн грн.

Крім впливу зміни обсягів реалізованої продукції, на суму прибутку впливає коефіцієнт випередження темпів росту продуктивності праці у порівнянні з темпами росту середньої заробітної плати.

Для визначення впливу скорочення витрат на оплату праці застосовано формулу економії фонду оплати праці (Е) з урахуванням дії коефіцієнта випередження (K_B)

$$E = \Phi * (K_B - 1) \quad (3.6)$$

$$K_B = \frac{T_3 \text{ПП}}{T_3 \text{СЗП}} \quad (3.7)$$

де Φ – фонд оплати праці в промисловості Закарпатської області,

$T_3 \text{ПП}$ – темп зростання продуктивності праці,

$T_3 \text{СЗП}$ – Темп зростання середньої заробітної плати.

У зв'язку з тим, що середня заробітна плата на розрахунковий період не може бути прогнозована, розрахунок коефіцієнта випередження з врахуванням одного % приросту продуктивності праці проведено за 2020 рік. Це показує можливість збільшення прибутку без врахування збільшення обсягів реалізованої продукції, а лише за рахунок економії витрат на оплату праці при коефіцієнті випередження більше одиниці.

Для розрахунку рівень продуктивності праці у 2020 році прийнято з урахуванням запропонованого приросту, тобто в сумі 187,5 тис. грн. Виходячи з цього, темп зростання продуктивності праці складає

$$T_3 \text{ПП} = 187,5 : 172,3 = 1,09.$$

Темп зростання середньої заробітної плати складає 1,03 (табл. 3.6)

$$K_B = 1,09 : 1,03 = 1,06,$$

$$E = 0,06 * 1738620,0 = 104317,2 \text{ тис. грн.}$$

При зростанні рівня продуктивності праці на підприємствах промисловості області за рахунок випередження рівня продуктивності праці у порівнянні з рівнем середньої заробітної плати додатковий прибуток буде складати більше як 104 млн грн, що в сукупності із збільшенням прибутку завдяки зростанню обсягів реалізації досягає 114 млн грн.

Крім наведених розрахунків, збільшення обсягів реалізації продукції веде до збільшення податку на додану вартість, а зростання прибутку – податку з прибутку. Суми прибутку, що залишаються на підприємстві, можуть бути спрямовані на

інноваційну діяльність, оновлення технологічної бази, розвиток людського фактора та ін.

Рекомендації з активізації інноваційного фактора та людського чинника економічного розвитку Закарпатської області представлені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Рекомендації з активізації інноваційного фактора та людського чинника економічного розвитку Закарпатської області (складено автором)

Учасники	Напрямок	Дії
Регіональна влада	1. Створення організаційної бази для наукового, інноваційного та людського розвитку в регіоні 2. Створення інституційних основ інноваційного та людського розвитку	1. Формування регіональної інноваційної системи 2. Підтримка інноваційного підприємництва, стартапів через консультативну діяльність та регіональну інноваційну систему 3. Розробка стратегії людського та науково-інноваційного розвитку регіону 4. Створення каталогу інноваційних підприємств 5. Підтримка університетів області як центрів інноваційного та людського розвитку через систему засобів масової інформації, систему регіонального маркетингу і т.п. 6. Інші
Університет	3. Розвиток освіти з метою формування високоякісного людського капіталу в Закарпатській області 4. Розвиток науки 5. Інтеграція науки й бізнесу 6. Інші	7. Формування регіональної системи пошуку талантів 8. Впровадження дуальної освіти 9. Здійснення кадрової політики, спрямованої на формування адекватного вимогам викладацького та наукового потенціалу 10. Посилення кооперації з бізнесом за допомогою спільних проєктів 11. Використання грантових можливостей для наукового, інноваційного та людського розвитку 12. Інші
Бізнес	7. Інноваційний розвиток виробничої бази 8. Підвищення ефективності та результативності інноваційної діяльності 9. Збільшення обсягів реалізації продукції 10. Формування та розширення існуючих ринків інноваційної продукції 11. Інші	13. Впровадження нової техніки та технологій. Перехід на автоматизовані виробничі системи 14. Залучення смарт-інвестицій 15. Посилення мотивації персоналу розвиватися та переходити з традиційної економіки до інноваційної 16. Впровадження організації виробництва та праці, що забезпечить зростання рівня продуктивності праці та ефективності регіонального бізнесу 17. Активізація ендогенних факторів побудови конкурентних переваг 18. Інші

Як свідчать дослідження, запропоновані заходи з розвитку складових детермінант-фактора Закарпатської області перетинаються між собою. Так, в організаційно-економічній активності наголос потрібно робити на заходи, що підтверджують спрямованість регіону на інноваційний розвиток, а інноваційна активність викликає трансформації в організаційно-економічній та управлінській структурах. Отже, всі механізми, що впливають на активізацію стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області, можна представити таким чином (рис. 3.20):

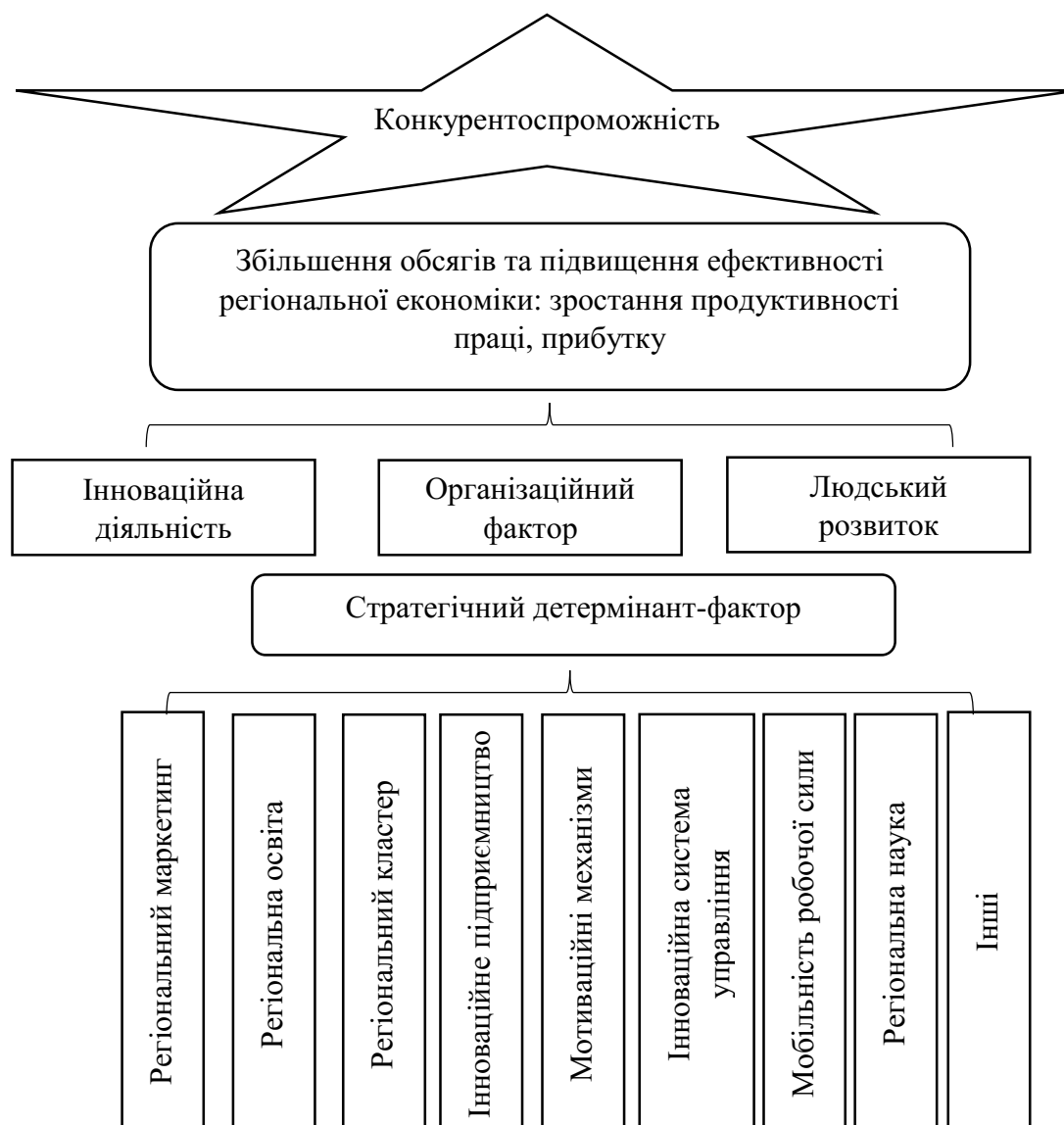


Рисунок 3.20. Механізми активізації стратегічного детермінант-фактора економіки Закарпатської області (складено автором)

Впровадження даних механізмів сприятиме побудові стратегічних регіональних конкурентних переваг.

Висновки до третього розділу

1. Активізація стратегічних чинників і на цій основі підвищення ефективності та результативності економічного розвитку Закарпатської області є одним з основних завдань стратегічного управління, вирішення якого потребує застосування певних механізмів, які в дослідженні поділені на три групи: механізми, що забезпечують підвищення результативності розвитку економіки регіону; механізми підвищення результативності стратегічних трансформацій; філософські. Перша група механізмів включає систему управління за цілями, перманентний рефреймінг та інноваційні методи управління.

Другої групи механізми активізації детермінант-фактора поділені на такі, що підвищують мотивацію розвитку регіональної економіки й включають градієнт цілі і телеологію, та на такі, що забезпечують раціональне використання ресурсів (система «lean» і сучасні форми кооперації).

Третя група механізмів містить філософське бачення розвитку Закарпатської області, серед них рекомендоване впровадження механізму стратегічного індивідуалізму. Стратегічний індивідуалізм – це конгломерація філософії регіонального розвитку, в основі якої лежать цінності, унікальність і діалектика, та детермінант-фактора регіональної конкурентоспроможності, яка має певний контент, що виражається через результат або умову розвитку, та форму, яка являє собою фрейм системи й логічність процесів.

2. Проблема формування регіональних конкурентних переваг знаходить вирішення в широкому спектрі організаційних факторів стратегічного розвитку регіональної економіки, серед яких найбільш ефективним є створення регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера.

Дослідження дозволило стверджувати, що регіонально-корпоративний науково-освітній кластер являє собою поєднання сукупності регіональних можливостей та факторів розвитку з потребами корпоративного сектору, одночасно

наука інтегрує з освітою, що формує потужний синергічний ефект, який фактично виступає радикальною конкурентною перевагою у конкурентній боротьбі між регіонами.

Поєднання регіонального та корпоративного сегментів у процесі наукової та навчальної активності дозволяє виділити, крім регіонального та мікро- рівнів нанорівень, під яким розуміють людину з її трудовим потенціалом, цілями та можливостями розвитку. Тому побудована матриця кластера з мезо-, мікро- та нанорівнями, а також науковою, освітньою та підвищення кваліфікації функціями.

Принципи діяльності РКНОК у регіоні: Інтегрованість ресурсів та їх диверсифікація дозволяє більш ефективно їх використовувати для формування регіональних конкурентних переваг; ефективність, що дозволяє застосовувати ресурси, які є в розпорядженні кластера і дають бізнесу та регіональній економіці найбільший рівень прибутковості; стратегічність як спрямованість на майбутній економічний розвиток регіональної економіки.

- Активізацію інноваційної активності та розвиток людського потенціалу в Закарпатській області рекомендовано проводити за напрямками: науковий, підприємницький, напрям освіти, організаційний, управлінський. Кожний з напрямів потребує широкого кола заходів, які мають власну спрямованість або забезпечують кумулятивний ефект. У процесі вдосконалення наукової діяльності в Закарпатті доцільно здійснювати такі заходи, як участь у розробці регіональної стратегії розвитку науково-інноваційного потенціалу регіону; спільне складання планів розвитку наукової активності в області; проведення наукових конференцій, семінарів, воркшопів та ін. Напрямок «підприємництво» включає створення регіонального каталогу інноваційних підприємств області з описом їх інноваційного та маркетингового значення (яку інноваційну продукцію підприємства дають або можуть дати ринку й яка її ринкова перспектива). Створення системи підтримки в регіоні інноваційного підприємництва. Підтримка підприємств, що займатимуться науковими дослідженнями в межах профілю їх господарської діяльності. Напрямок «Освіта» базується на заходах: відстеження тенденцій на ринку праці регіону, особливо в галузі науки та інноваційної діяльності; узгодження наукових досліджень

із запитами практики, реального життя регіону; підготовка кадрів, в яких регіон має не лише поточну, й стратегічну потребу, та інші. Впровадження організаційних дій передбачає: залучення в регіон венчурного капіталу; створення нового бізнесу, робочих місць і залучення в область висококваліфікованої робочої сили здатної працювати в інноваційній сфері, формування іміджу регіону інноваційної спрямованості та високої організованості та інші. Управлінські зусилля спираються на такі заходи, як розробка регіональної стратегії науково-інноваційного розвитку регіону; формування регіональної мотиваційної системи підтримки інноваційної діяльності в регіоні; впровадження маркетингового управління регіональним розвитком спирається на наукову діяльність та інноваційне підприємництво.

Результати розділу опубліковані: [5], [19], [39], [40] [62], [63], [87], [94], [100], [103], [170].

ВИСНОВКИ

В процесі дослідження здійснені такі висновки:

1. При розгляді стратегічних чинників економічного розвитку регіональної економіки як іманентної складової стратегічного управління, останнє запропоновано розглядати як сукупність та взаємодію чинників, що забезпечують регіональне економічне перетворення; як апарат діагностики та класифікації стратегічних рушійних сил регіону; як інструмент ідентифікації факторів, що приводять регіональну економіку до стану певного рівня конкурентоспроможності, та виявлення факторів-інгібіторів розвитку регіональної економіки з подальшою активізацією перших з нейтралізацією останніх. На основі критичного аналізу існуючих класифікацій сучасних підходів до стратегічного управління як методологічної основи застосування факторного підходу здійснена їх типологізація за такими ознаками: як технологія (включає процесний, функціональний та інструментальний ракурси), як синонім планування, як спосіб досягнення мети, як умова конкурентоспроможності (стратегічне управління, що розглядає конкурентоспроможність як мету розвитку регіону, та стратегічне управління, яке розглядає конкурентоспроможність як об'єкт), з позиції стратегії, як систему (з позиції синергетики та з позиції кібернетики), як сукупність факторів. Кожний з визначених підходів перебуває у взаємозв'язку з факторним поглядом на стратегічне управління. Так, технологічний стрім розглядає фактор як інструмент або функцію в процесі розвитку регіональної економіки, системний окреслює взаємодію чинників, цільовий показує роль факторів у досягненні мети розвитку регіону, підхід з позиції стратегії розглядає її як фактор досягнення успіху, ідентифікація стратегічного управління як планування базується на стратегічному факторному аналізі, підхід з позиції конкурентоспроможності висвітлює фактор як стратегічну конкурентну перевагу.

Факторний підхід є логічним наслідком каузальної індукції, в межах якої дослідження причин, тобто факторів, є умовою побудови віртуальної моделі розвитку

регіональної економіки та практичної моделі стратегічного управління економічними трансформаціями.

2. Доведено, що стратегічний фактор являє собою імпульс економічного розвитку регіону, який стимулює регіональні перетворення, гармонійно взаємодіє з внутрішнім та зовнішнім середовищем регіону в заданих умовах, діє в різних сферах регіонального життя, виступає як фактор-інтеграл та як іманентна частина стратегічного управління, може проявлятися на всіх стадіях етапу розвитку, є елементом кібернетичної або синергетичної системи й забезпечує формування стратегічних конкурентних переваг.

Фактори, будучи елементами системи можуть набувати різного характеру і впливати на поведінку системи, що вимагає вивчення сутності та видів стратегічних чинників. Критичний огляд існуючих класифікацій факторів дозволив запропонувати їх поділ за такими ознаками: залежно від впливу на розвиток фактори поділені на стимулюючі та фактори-інгібітори залежно від взаємодії з іншими факторами – на гармонійні та конфліктні; залежно від сфери виникнення – на матеріальні та нематеріальні; залежно від функціонального навантаження – умовно монофункціональні та фактори-інтеграли, залежно від місця в процесі стратегічного управління – інбоксингові та аутбоксингові; залежно від розташування відносно етапу розвитку – антецедентні, поточні, форвардні; від виду системи – кібернетичні та синергетичні. Як метод наукового пізнання класифікація дозволяє з різних боків дослідити сутність явища та представити закономірності його функціонування в межах системи більш високого порядку.

3. Дослідження показало, що фактори відіграють визначальну роль у формуванні регіональної конкурентоспроможності, чому сприяє система чинників, які виступають визначальними рушійними силами економічного процесу, складаючи детермінант-фактор, у ході якого вони: проявляють системну взаємодію та взаємозалежність; спрямовані на реалізацію встановлених цілей; останні реалізуються через функції, дії складових детермінант-фактора, а його відсутність або недооцінка суттєвим чином гальмує розвиток економічної системи. В межах даного дослідження склад детермінант-фактора рекомендовано окреслити трьома

рушійними силами, а саме: включити чинник людського розвитку, фактор інноваційної активності та організаційно-економічний чинник.

Доведено, що детермінант-фактор виконує три функції. По-перше, конвенційну, в процесі якої відбувається узгодження та прийняття учасниками інноваційного процесу регіонального розвитку певних норм. По-друге, атрактивну, що дозволяє сприяти створенню привабливого іміджу регіону для творчих людей, залучати в регіон інвестиції, «smart-технології». По-третє, стимулюючу функцію спрямовану на залучення учасників процесу розвитку до виконання стратегічно визначених дій.

Принципами ефективного функціонування детермінант-фактора виділені імператив системності, імператив розвитку, принципи раціональності та антиномічності.

4. Результати дослідження дозволяють стверджувати, що застосування стратегічного детермінант-фактора в процесі управління розвитком мезорівня економіки вимагає диверсифікації методичних підходів до його дослідження, оцінки та використання результатів аналізу в практиці регіонального менеджменту Закарпатської області. Виходячи з того, що детермінант-фактор є предметом стратегічного управління та одночасно показує ретроспективні тренди його субфакторів, аналіз стану економічного розвитку Закарпатської області та її стратегічних можливостей і довгострокових перспектив доцільно здійснювати за двома напрямками: а) статистико-математичний детермінований, або стохастичний факторний аналіз; б) стратегічний аналіз. Статистико-математичний аналіз містить детерміновану та стохастичні моделі, стратегічний аналіз рекомендовано доповнити методом морфологічного аналізу, квінтесенцією якого є матриця вибору стратегічних рішень активізації детермінант-фактора розвитку Закарпатської області. Розроблена матриця містить такі параметри: мету розвитку регіону, домінанту інноваційної стратегії – спрямованість інновацій; організаційно-економічну стратегію з кластером як домінантою, стратегію людського розвитку в регіоні з освітньою домінантою, а також варіанти вказаних параметрів.

5. Результати детермінованого аналізу впливу факторів на рівень розвитку Закарпатської області дозволяють стверджувати таке. Організаційно-економічний фактор, формалізований організаційно-економічна ефективність, тобто співвідношення валового регіонального продукту та кількості суб'єктів підприємницької діяльності в Закарпатській області, збільшився у 2020 році у порівнянні з 2015 роком у 2 рази. На це відхилення вплинули субфактори: ефективність регіонального бізнесу, віддача інвестицій в регіоні, інвестиційна привабливість бізнесу. Другий чинник стратегічного детермінант-фактора – інноваційний – діагностовано на основі індикатора регіональної інноваційної віддачі, яка являє собою співвідношення між валовим регіональним продуктом та кількістю інноваційно-активних підприємств. Аналіз даних показує, що рівень даного показника у 2020 році у порівнянні з 2015 роком збільшився у 3,7 рази. Субфакторами інноваційного фактора означені такі: віддача інноваційних витрат, співвідношення інноваційних витрат та капітальних інвестицій, інвестиційний супровід інноваційно-активних підприємств. Третя складова стратегічного детермінант-фактора розвитку економіки Закарпатської області – чинник людського розвитку – представлено в дослідженні у вигляді регіональної продуктивності праці, розрахунки показали: збільшення рівня даного показника за вказаний період складає 225,8 %. Субфакторами виділені: результативність наукового потенціалу, показник студентського спрямування, частка студентів у кількості зайнятих.

6. Побудована регресивна стохастична модель впливу складових стратегічного детермінант-фактора на рівень розвитку Закарпатської області.

7. Посилення дії стратегічних факторів і на цій основі підвищення якості економічного розвитку Закарпатської області є одним з основних завдань стратегічного управління, вирішення якого потребує застосування певних механізмів. У даному дослідженні механізми, що задіяні в процесі активізації стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області, представлені у трьох групах: 1. Механізми, що забезпечують підвищення результативності розвитку економіки регіону. 2. Механізми підвищення результативності стратегічних трансформацій. 3. Філософія розвитку регіональної економіки.

Перша група механізмів включає систему управління за цілями, перманентний рефреймінг та інноваційні методи управління. Система управління за цілями виступає механізмом активізації факторів результативності, передбачає встановлення мети та постійне відстеження ступеня її досягнення.

Рефреймінг – це реконструкція образів, поглядів на розвиток регіональної економіки та організаційні зміни на цій основі; це постійна зміна ракурсу на шлях та швидкість трансформації, яка дозволяє виявити нові можливості та перспективи поведінки економічної системи задля більш повного досягнення мети.

Механізм інноваційного менеджменту передбачає впровадження нових форм та методів управління регіональним розвитком.

Механізми другої групи активізації детермінант-фактора поділені на такі, що підвищують мотивацію розвитку регіональної економіки й включають градієнт цілі й телеологію, та на такі, що забезпечують раціональне використання ресурсів (система «lean» і сучасні форми кооперації). Під градієнтом цілі розуміють ступінь підвищення мотивації її досягнення по мірі наближення до мети. Телеологія – механізм, у межах якого мета стає мотиватором розвитку. Система «Lean» передбачає постійне зниження витрат. Сучасні форми кооперації включають кластери, творчі об'єднання, інноваційні системи й т.п.

Третя група механізмів містить філософське бачення розвитку Закарпатської області, серед них рекомендовано впровадження механізму стратегічного індивідуалізму. Стратегічний індивідуалізм – це конгломерація філософії регіонального розвитку, в основі якої лежать цінності, унікальність та діалектика, та детермінант-фактора регіональної конкурентоспроможності, яка має певний контент, що виражається через результат або умову розвитку, та форму, яка являє собою фрейм системи й логічність процесів.

8. У складі стратегічного детермінант-фактора економічного розвитку Закарпатської області особливу роль відіграє організаційно-економічний фактор як платформа реалізації інших факторів. Для активізації організаційно-економічного чинника рекомендовано створення регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера, умовами для ефективного функціонування в області виявлені такі: усталені

в регіоні соціально-економічні відносини, культура отримання нових знань та постійного професійного та особистого розвитку, унікальний регіональний потенціал стратегічних можливостей, тісні зв'язки з європейськими науковими та освітніми установами професійна мережа науковців та викладачів вищої школи.

Кластер має вигляд матриці, де по вертикалі розташовані мезо-, мікро- та нанорівні, а по горизонталі – наукова, інноваційна та освітня компоненти, із врахуванням підвищення кваліфікації. Мезорівень містить дослідження регіональних процесів та вивчення їх у процесі освіти; мікрорівень охоплює підприємства, а нанорівень дозволяє досліджувати людину та її місце в економічній системі регіону. Принципами ефективного функціонування регіонально-корпоративного науково-освітнього кластера виділені: 1. Інтегрованість ресурсів та їх диверсифікація, що обумовлює прискорення досягнення запланованого рівня розвитку регіональної економіки. 2. Ефективність, що дозволяє застосовувати ресурси, що є в розпорядженні кластера й які дають бізнесу та регіональній економіці найбільший рівень прибутковості. 3. Стратегічність, що обумовлює довгострокову життєздатність кластера та його стратегічну роль як організаційно-економічної складової детермінант-фактора розвитку регіональної економіки.

9. Активізацію інноваційної активності та розвиток людського потенціалу в Закарпатській області рекомендовано проводити за напрямками: науковий, підприємницький, напрям освіти, організаційний, управлінський. Кожний з напрямів потребує широкого кола заходів, які мають власну спрямованість або забезпечують кумулятивний ефект. У процесі вдосконалення наукової діяльності в Закарпатті доцільно здійснити такі заходи, як участь у розробці регіональної стратегії розвитку науково-інноваційного потенціалу регіону; спільне складання планів розвитку наукової активності в області; проведення наукових конференцій, семінарів, воркшопів та ін. Напрямок «Підприємництво» включає створення регіонального каталогу інноваційних підприємств області з описом їх інноваційного та маркетингового значення (яку інноваційну продукцію підприємства дають або можуть дати ринку й яка її ринкова перспектива). Створення системи підтримки в регіоні інноваційного підприємництва. Підтримка підприємств, що займатимуться

науковими дослідженнями в межах профілю їх господарської діяльності. Напрямок «Освіта» базується на заходах: відстеження тенденцій на ринку праці регіону, особливо в галузі науки та інноваційної діяльності; узгодження наукових досліджень із запитами практики, реального життя регіону; підготовка кадрів, в яких регіон має не лише поточну й стратегічну потребу, та інші. Впровадження організаційних дій, передбачає: залучення в регіон венчурного капіталу; створення нового бізнесу, робочих місць і залучення в область висококваліфікованої робочої сили здатної працювати в інноваційній сфері формування іміджу регіону інноваційної спрямованості та високої організованості та інші. Управлінські зусилля спираються на такі заходи, як розробка регіональної стратегії науково-інноваційного розвитку регіону; формування регіональної мотиваційної системи підтримки інноваційної діяльності в регіоні; впровадження маркетингового управління регіональним розвитком спирається на наукову діяльність та інноваційне підприємництво.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Afonina A. Strategic Management Tools and Techniques and Organizational Performance: Findings from the Czech Republic. *Journal of Competitiveness*. 2015. Vol. 7, Is. 3. P. 19-36.
2. Best practice guidelines for instruments of regional development and spatial planning in an enlarged eu. URL: http://www.esponontheroad.eu/dane/web_espon_library_files/674/zl_best_practice_guidelines_for_regional_development_strategies_grids.pdf.
3. Driving up Productivity: A quick overview of the Guide for Employers and Business-membership Organizations. *International Labor Organization* : Web-site. URL: https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_759669/lang--en/index.htm.
4. Feldman M. The Locational Dynamics of the US Biotech Industry: Knowledge Externalities and the Anchor Hypothesis. *Industry and Innovation*. 2003. #10. P. 10: 311-328.
5. Fialkovskiy A., Marhitich V., Latynin K. Levers of innovative entrepreneurship activation in the strategic regional competitiveness. *European journal of economics and management*. 2020. Vol. 6, Is. 6. P. 92-97. URL: https://eujem.cz/?page_id=1188.
6. Florida R. *Cities and the Creative Class*. Routledge, 2005.
7. Herbert A. Simon. Rationality as Process and as Product of Thought. Richard T. Ely Lecture. *American Economic Review*, 1978. v.68, no.2. p.1-16. URL: https://igiti.hse.ru/data/003/314/1234/3_1_2Simon.pdf (дата звернення 15.05.2020).
8. Herbert A. Simon. *The Sciences of the Artificial* Third edition. 1996. URL: https://monoskop.org/images/9/9c/Simon_Herbert_A_The_Sciences_of_the_Artificial_3rd_ed.pdf (дата звернення 15.05.2020).
9. Jamnicky P. The strategic management of a city's development. *Slovak University of Technology* : Web-site. 2005. URL: https://www.svf.stuba.sk/buxus/docs/sjce/2006/2006_1/file4.pdf (дата звернення 15.05.2020).
10. John M. Bryson University of Minnesota The Future of Public and Nonprofit Strategic Planning in the United States. *Semantic Scholar*: Web-Site. URL:

<https://pdfs.semanticscholar.org/7bf5/bf15b7eb779b3e09bbb0ac4d2d5a71843726.pdf>

(дата звернення 15.05.2020).

11. Krošláková M., Kubičková V., Jurkovičová L., Kubiniy N. Dynamics of high growth enterprises—“gazelles”—in Czech Republic. *Business Perspectives*. 2015. № 2. P. 27-35.

12. Kryshtanovych M., Akimova L., Akimov O., Kubiniy N., Marhitich V. Modeling the Process of Forming the Safety Potential of Engineering Enterprises. *International Journal of Safety and Security Engineering*. 2021. Vol. 11, No. 3. pp. 223-230.

13. Kubiniy N., Maksymchuk Y., Ohorodnyk V., Latynin K. System approach to the Global City in content of strategic development. *SOCIÁLNE, EKONOMICKÉ A ETICKÉ ASPEKTY SÚČASNEJ SPOLOČNOSTI (národný aj medzinárodný kontext)*. Zborník vedenských príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie. 27. apríla 2017 v Prešove. P.77-85.

14. Kubiniy N., Marhitich V., Kosovilka T. Potential of strategic development of regional economy. *Challenges of Globalization in Economics and Business (The 4th International Scientific Conference. Georgia, Tbilisi, November 1-2, 2019 Proceedings)*. Tbilisi: Ivane Javakhishvili Tbilisi State University. Economics and Business Faculty. URL: <https://dspace.tsu.ge/handle/123456789/523>. (дата звернення 12.06.2020).

15. Kubiniy N., Marhitich V., Kosovilka T. Modern Content of Strategic Regional Development Potential. *Economics and Business*. 2020 №1. URL: <http://eb.tsu.ge/?cat=nomer&leng=eng&adgi=945&title=Modern%20Content%20of%20Strategic%20Regional%20Development%20Potential>. (дата звернення 15.05.2020).

16. Kubiniy N., Tizesh P., Latynin K. Convergent Entrepreneurship and its imperatives. *Management: strategic imperatives and trends of transformations: monograph / [Sahaidak M., Sobolieva T. and all] / Edited by Mykhailo Sahaidak and Tetiana Sobolieva: Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, 2020. 230 p., pp.61-71.*

17. Kubiniy N., Zavadyak R., Belen M. Culture, Tourism and Economy as a Triumvirate of Regional Strategic Development. *Вісник Херсонського університету*. 2019. Вип. 34. С.105-108.

18. N. Kubiniy, K. Latynin, I. Chekan. Labor Productivity in Slovak Republic and Ukraine. Comparative Analysis. *Communication towards the prosperity of the Slovak-Ukrainian cross-border region (COPEU)*: Міжнар. наук. конф. 7 квітня 2017. Ужгород: Ужгородський національний університет, 2017. С. 166-169.

19. Latynin K. Advantages and problems of strategic management in Ukraine. *Стратегічний розвиток організації, міст та регіонів*: збір/матеріалів Міжн. Наук.-практ. конф. 26-27 жовт. 2017р. Ужгород: Видавництво УЖНУ «Говерла», 2017. С.13-14.

20. Lean - ошадливе виробництво. *IT-Enterprise* : web-site. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/lean-manufacturing> (дата звернення 14.05.2021).

21. Ljiljana Vasilevska, Milanka Vasić. Strategic planning as a regional development policy mechanism: European context. *Research Gate*: web-site. URL: https://www.researchgate.net/publication/47658490_Strategic_planning_as_a_regional_development_policy_mechanism_European_context/stats#fullTextFileContent.

22. Michael Gibbons. Camille Limoges, Helga Nowotny, Simon Schwartzman, Peter Seot,d Martin Trow. The new production of knowledge. *The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*. 2020. URL: <http://www.schwartzman.org.br/simon/gibbons.pdf> (дата звернення 15.05.2020).

23. Michaela Trippel, Tanja Sinozic, Helen Lawton Smith. The role of universities in regional development: conceptual models and policy institutions in the UK, Sweden and Austria. 2014. Lund University, *Circle*: web-site. URL: http://wp.circle.lu.se/upload/circle/workingpapers/201413_trippl_et_al.pdf (дата звернення 15.05.2020).

24. Miklovda V.P., Pityulych M.I., Hoblyk V.V., Pityulych M.M., Keretsman N.I. Socio-economic transformations of small rural settlements of Zakarpattia amidst decentralisation. *International Journal of Criminology and Sociology*. 2020. №. 9. P. 3089-3094.

25. Nassim Nicholas Taleb. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. NY. 2010. 400p.

26. Partnership platform. URL: [ustainabledevelopment.un.org/ partnership/?p=2116#:~:text=Regional%20development%20strategy%20defines%20the,direction%20of%20the%20greater%20competitiveness](https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/?p=2116#:~:text=Regional%20development%20strategy%20defines%20the,direction%20of%20the%20greater%20competitiveness). (дата звернення 02.05.2021).
27. Pityulych M., Sochka K., Makarovych V., Yoltukhovska O., & Keretsman N. Sustainable development in polyethnic border regions of Ukraine (on the example of Transcarpathia). *E3S Web of Conferences*. 2021. 255, article number 01052. doi: 10.1051/e3sconf/202125501047.
28. Porter M. Competitive Advantage Agglomeration Economies and Regional Policy, *International Regional Science Review*. 1996.
29. Regional Development Strategies the key for local and regional governance. *Europaicher Ausschuss der Regioner*: web-site. URL: <https://cor.europa.eu/de/news/Pages/Regional-Development-Strategies-the-key-for-local-and-regional-governance.aspx> (дата звернення 02.05.2021).
30. Shiri M. Breznitz, Maryann P. Feldman. The engaged university. *Technol Transf* 2012. # 37. P. 139–157. URL: http://maryannfeldman.web.unc.edu/files/2011/11/Engaged-University_2012.pdf (дата звернення 02.05.2021).
31. Sobolieva T., Harashchenko N. Intellectual property indicators and renewable energy trends | *Wskaźniki własności intelektualnej i trendy w zakresie energii odnawialnej*. 2020, *Polityka Energetyczna*, 23 (4). 17-32.
32. Sobolieva T.O., Holionko N.G., Batenko L.P., Reshetniak T.I., Global technology trends through patent data analysis. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2021. 1037, 012059. doi:10.1088/1757-899x/1037/1/012059
33. Somov D. The functional approach to strategic management. *Economic annals-XXI*. 2018. № 171. С. 19-22.
34. Strategic management. URL: https://is.mendelu.cz/eknihovna /opory/zobraz_cast.pl?cast=70219 (дата звернення 02.02.2021).
35. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. *World Economic Forum: Web-site*. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>

36. U.S. cluster mapping: Web-site. URL: <http://clustermapping.us/> (дата звернення 15.03.2022).
37. Uyarra E. The impact of universities on regional innovation: A critique and policy implications. *Manchester Business School Working Paper*. 2008. No. 564. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/50728/1/584768265.pdf> (дата звернення 15.03.2022).
38. Zwicky F. *Discovery Invention, Research Through the Morphological Approach*. McMillan, 1969.
39. Агій Я., Латинін К., Чекан І. Регіонально-корпоративний науково-освітній кластер. *Науковий вісник Ужгородського Університету 2020 Сер. Економіка*. Вип. 1(55). С.54-60.
40. Агій Я.Ю., Чекан І.В., Латинін К.І. Регіонально-корпоративний університет: навчання впродовж життя. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Сер. Економіка*. 2021. Вип. 1(57). С.74-79.
41. Альтман Й. Кубиний Н. Види доверия и их оценка. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2016. Вип. 2 (48). С. 148-152.
42. Американские стартапы привлекли рекордные инвестиции в 2021 году. *Forbes* : веб-сайт <https://www.forbes.ru/finansy/451925-amerikanskie-startapy-privlekli-rekordnye-investicii-v-2021-godum> (дата звернення 15.03.2022).
43. Ансофф И. *Новая корпоративная стратегия*. СПб: Питер Ком, 1999.416 с.
44. Баксанский О.Е., Кучер Е.Н. *Когнитивные науки: от познания к действию*. М., 2005. 184 с.
45. Бесараб О.В. Місце та роль стратегічного аналізу в системі управління підприємством. URL: http://www.rusnauka.com/16_NPRT_2009/Economics/47659.doc.htm (дата звернення 15.03.2021).
46. Биба В., Міняйленко І. Теоретичні та практичні аспекти стратегічного управління просторовим розвитком регіонів України. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/516/3/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0%20%D1%96%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F->

%D0%91%D0%B8%D0%B1%D0%B0_%D0%9C%D1%96%D0%BD%D1%8F%D0%B9%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf.

47. Богуславський Є.І., Дорохов Є.В. Концептуалізація невизначеності у сучасній економічній системі. Вплив ефекту Талеба на розвиток економіки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 17. С.62-69.

48. Валовий регіональний продукт 2020. Статистичний збірник. Київ. 2022. 106 с. https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/05/zb_vvp_2020.pdf.

49. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: [навч. посібник] К.: ЦУЛ, 2003. 396 с.

50. Васільєва Л., Дацій М. Механізм стратегічного управління розвитком агропектеаційної сфери регіону. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3 (22). С. 27-32.

51. Гармідер Л., Вакарчук Т. Основні фактори економічного зростання держави. *Вісник ЖДТУ. Сер. Економічні науки*. 2017. № 2 (80). С.72-76.

52. Гоблик В., Гудзовата Л., Мигович В. Тріада системи стратегічного управління регіональною економікою. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1369> (дата звернення 15.09.2022).

53. Годлевська О. Характеристика стратегічних інструментів соціально-економічного розвитку регіонів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 5 (61). С. 46-50.

54. Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г., Яшкіна Н.В. Стратегічний аналіз : навчальний посібник. [2-ге вид., перероб. і доп.]. К. : Алеута, 2008. 478 с.

55. Готра В. Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку аграрного сектору України. *Актуальні проблеми економік*. 2014. № 6(156). С. 79-84.

56. Готра В.В. Формування стратегічних пріоритетів розвитку регіону як засобу реалізації їх потенціалу. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2019. Вип. 2 (54). С. 49-55.

57. Грішнова О. Людський капітал в умовах кризи: оцінка і пошук можливостей збереження. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Сер. Економіка. 2015. № 5(170). С. 11-16.

58. Гуменюк Л.Й. Соціальна конфліктологія: підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 564 с.

59. Гуржій Н.М, Колтунік А.Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 344-347.

60. Гуриева Л.К., Бицоева С.М. Система понять конкурентоспособности региона. URL: http://science-bsea.bgita.ru/2008/ekonom_2008/gurieva_sistema.htm#:~:text=%D0%9F%D0%BE%D0%B4%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C%D1%8E%20%D1%80%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B8,%D0%B2%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%B2%20%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%B8.

61. Данильян О.Г., Тараненко В.М. Філософія : підручник. 2-ге вид., допов. і переробл. Х. : Право, 2012. 312 с.

62. Дидович Ю.О., Чекан И.В., Латынин К.И. Системные императивы культуры как фактора экономического развития. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 4 (15). С. 70-74.

63. Дідович Ю., Латинін К., Кубіній В. Напрямки активізації інноваційної діяльності в регіоні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2022. №2(79). С. 28-38.

64. Дідович Ю.О., Маргітич В.В., Латинін К.І., Чекач І.В. Таксономічний підхід до вивчення сутності стратегічного управління. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Сер.: Економіка*. 2016. Вип. 4 (57). С. 105-113.
65. Дуальное образование: как это работает в Украине. *Освіта* : веб-сайт: osvita.ua/vnz/83771/ (дата звернення 22.01.2022).
66. Дума О., Завтура К. Екосистема стартапів в Європі: кращі практик та уроки для України. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. №3(1). С.119-130.
67. Економічний аналіз: навч. посібник / М.А. Болюх та ін. Вид. 2-ге, перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2003. 556 с.
68. Смелянов В. Роль кластерів як полюсів перетину інтересів органів влади та суб'єктів бізнесу в системі регіональної економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 17. С. 77-79.
69. Жаворонкова В.Г., Жаворонков В.О. Стратегічне управління розвитком регіону. <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/viewFile/2872/2861>.
70. Журило І.В. Сутність системи стратегічного управління та методика її впровадження на підприємстві. *Наукові праці КНТУ*. 2009. № 15. С. 86-90.
71. Жучкова Г. Результативність діяльності підприємства: методичні аспекти її визначення. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2517> (дата звернення: 14.06.2022).
72. Забелин П.В, Моисеева Н.К.. Основы стратегического управления : учеб. Пособие. М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. 195 с.
73. Завадяк Р.І., Кубіній В.В., Веждед А.М. Математичні методи факторного аналізу економічних процесів. *Науковий вісник Ужгородського університету : Сер.: Економіка*. 2013. 1 (38). С.141-144.
74. Закарпатська автокластерна ініціатива. 2022. Презентація. URL: http://aczak.com.ua/wp-content/uploads/2018/09/Automotive-cluster_-ZakAuto-2018_-11.09.2018-korija.pdf (дата звернення: 18.06.2022).

75. Запустили ІТ-кластер Закарпаття. 2022. АІН: веб-сайт. <https://ain.ua/2022/04/08/pochav-praczuuvaty-it-klaster-zakarpattya/> (дата звернення: 18.06.2022).

76. Зарічна О.В. Концептуальні положення управління підприємництвом на основі корпоративних кластерів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2018. № 19. С. 46-48.

77. Зарічна О.В. Стратегічні бачення розвитку регіональної економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип.16. Т.1. №16. С. 145-153.

78. Зубчик О. Державне управління як фактор конкурентоспроможності країни: Дж. М. Кейнс про пізнання економічних процесів та економічну політику держави. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2017. № 2(9). С. 30-33.

79. Інноваційна діяльність області у 2017. Статистичний бюлетень. Ужгород. 2018. 32 с.

80. Кант І. Критика чистого розуму / Пер. с нем. Н. Лосского. Ексмо, 2007. 736 с.

81. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансована система показателів. От стратегії до дій. 2-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2004. 320 с.

82. Кібернетичний підхід і синергетичні ідеї в управлінні. Основи теорії управління. URL: https://stud.com.ua/114510/menedzhment/kibernetichniy_pidhid_sinergetichni_idu_upravlinni. (дата звернення: 18.06.2022).

83. Кіреєва О. Знання як визначальний ресурс суспільного розвитку: державно-управлінський аспект. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2012. Вип. 4 (15). С. 22-33.

84. Коба Н., Соколенко І.Ю. Феномен самонавчальних організацій в економіці знань. *Підприємництво та інновації*, 2017. № 4. С. 69-74.

85. Козловський С.В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем. *Ефективна економіка*. 2010. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=334> (дата звернення: 18.06.2022).

86. Конкурентоспроможність економічних систем та стратегічне управління нею: гносеологічний та утилітарний ракурси: монографія / В.П. Мікловда та ін., Мукачево: Карпатська вежа, 2015. 420 с.

87. Кубиний В.В., Чекан О.В., Латынин К.И. Компетенции как инструмент управления: исторический ракурс. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту*: зб. матеріалів V Міжн.наук.-практ. конф. 23-24 квіт. 2020. К.: КНЕУ, 2020. 357, [1]. С. 232-236.

88. Кубиний Н. Ю. Парадокс и его функции в интенциональной экономике [Електронний ресурс] *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту* : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф. (23–24 квіт. 2020 р.) / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [редкол.: М. П. Сагайдак (відп. за вип.) та ін.]. Київ : КНЕУ, 2020. С. 228–232. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/32928?show=full>.

89. Кубиний Н.Ю., Пулянович Е.В., Косовилка Т. Институализация инновационных стратегий: ретроспективний бекграунд. *Науковий вісник Ужгородського університету* : Сер.: Економіка. 2017. Вип. 2 (50). С. 83-86.

90. Кубиний Н.Ю. Философский бекгroud вероятности как категории интенциональной экономики. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2021. Вип.1(57). С. 48-53.

91. Кубиний Н.Ю., Дідович Ю.О., Попович В., Касал М. Рентабельність в системі показників ефективності стратегічного управління. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. «Економіка»*. 2011. Вип. 32. С. 162-166.

92. Кубиний Н.Ю., Завадяк Р.І., Белень М.В. Культура, туризм та економіка як тріумвірат стратегічного розвитку регіону. *Вісник Херсонського університету*. 2019. Вип. 34. С. 105-108.

93. Кубиний Н.Ю., Завадяк Р.І., Федорович О.А. Стратегічний аналіз та його місце в системі управління. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Економіка*. 2008. Вип. 26. С. 21-25.

94. Кубиний Н.Ю., Маргітич В.В., Латинін К.І. Імперативи механізму розвитку трудового потенціалу регіону. *Соціально-трудова сфера в умовах становлення нової*

економіки: глобальні виклики та домінанти розвитку: матеріали круглого столу, 15 трав. 2018 р. Київ, 2018. С. 55-57.

95. Кубіній Н.Ю., Маргітич В.В., Латинін К.І. Функції та особливості стратегічної інформації. *Фінансово-кредитна система: вектор розвитку* : матеріали. 2-гої Міжнародної наук.-практ. конференції, 26 квіт. 2017р. Ужгород, 2017. С. 163-165.

96. Кубіній Н.Ю., Молнар О.С., Єрохін С.А. Принципи лібертаріанства в інтенціональній економіці. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №2. С. 47-56.

97. Кубіній Н.Ю., Нечипорук А.О., Бабяк М.Ю., Косовілка А.В. Суб'єктно-об'єктний підхід в системі управління трудовим потенціалом. *Науковий вісник Ужгородського Університету*. Сер. Економіка. 2018. Вип. 2 (52). С. 119-123.

98. Латинін К. Дизайн-метод у стратегічному аналізі. *Стратегія бізнесу: футурологічні виклики: Зб. матер. Міжн.ї наук.-практ. інтернет-конф.* К.: КНЕУ, 20-22 лист.2019. С. 209-214. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/31918/>

99. Латинін К. Людський потенціал як фактор стратегічного розвитку регіонів Карпатського економічного району. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/612>.

100. Латинін К. Стратегічний індивідуалізм та його філософське-практичний контент. *Стратегія бізнес-організації в умовах невизначеності* : Зб. матеріалів Міжн. наук.-практ. конф. 10 лист. 2021 р. м. Київ. К.: КНЕУ, 2021. С. 113-116. URL: https://www.researchgate.net/publication/356361249_STRATEGIA_BIZNES-ORGANIZACII_V_UMOVAN_NEVIZNACENOSTISTRATEGIA_ORGANIZACII_VS_REALII_VUCA-SVITU.

101. Латинін К., Мікловда В. Стратегічні фактори розвитку економічних систем. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом*. Збірник тез Міжн. Наук.-практ. Конф. 17-18 квіт. 2019 р. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. С. 95-97.

102. Латинін К.І. Детермінант-фактор інноваційного розвитку регіональної економіки. *Науковий вісник Ужгородського Університету*. Сер. Економіка. 2019. Вип. 2(54). С. 55-60.

103. Латинін К.І. Механізми вдосконалення стратегічного управління розвитком економічної системи. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 28 квіт. 2020 р. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2020. С. 245-247.

104. Латинін К.І. Факторний аналіз в контексті прийняття управлінських рішень. *Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Управлінська діяльність: досвід, тенденції та перспективи»*: збірник наукових праць. Харків: ХНУБА, 24 квіт. 2020. С. 108-110.

105. Латинін К.І. Факторний підхід до стратегічного управління розвитком економічних систем. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності»/ За загальною редакцією д.е.н., проф. Аванесова Н.Е., к.е.н. Криворучко Г.В., ас. Сергієнко Ю.І.* Харків: ХНУБА, 15 жовт. 2020 р. С. 170-173.

106. Латинін К.І., Огороднік В.О., Сіра Е.О. Вдосконалення оцінки детермінант-фактора стратегічного розвитку регіональної економіки. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Сер. Економіка*. 2021. Вип. 2 (58). С. 26-32.

107. Ли Болмэн, Терренс Дил. Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм. М.: Альпина Паблишер, 2012. 632 с.

108. Людський потенціал підприємницької діяльності: навч. посібник. За заг.ред. Кубиній Н.Ю. Ужгород. Говерла. 2020. 150 с.

109. Ляшенко Г. Знання як фактор інтелектуального й економічного розвитку. *Економічний вісник*. 2018. №4. С. 191-200.

110. Малий бізнес як фактор розвитку конкурентоспроможності регіону : монографія / В.П. Мікловда та ін. Полтава : ТОВ «Фірма «Техсервіс», 2012. 200 с.

111. Мар'їна О. Використання краусорсинг-технологій у діяльності зарубіжних бібліотек. URL: <http://eprints.rclis.org/23325/1/32%20Marina.pdf>. (дата звернення: 18.06.2022).

112. Маркетинговий потенціал регіону : проблеми та шляхи їх подолання : монографія / В.П. Мікловда та ін. Ужгород : Ліра, 2009. 208 с.

113. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент : підручник. К. : Каравелла, 2006. 320 с.

114. Марцін В. С. Деякі підходи до стратегічного планування в умовах ринкової трансформації. *Регіональна економіка*. 2005. № 2. С. 220-224.

115. Мікловда В.П., Кубіній Н.Ю., Мошак С.М. Рейтинг конкурентоспроможності України за критерієм ефективності праці. *Демографія та соціальна економіка*. 2015. № 3. С. 199-208.

116. Мікловда В.П., Латинін К.І. Детермінована модель впливу факторів на розвиток регіону. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом*: збір. матеріалів Міжнар. наук-практ.конф. 28-29 квіт. 2020 р.. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2020. 160 с. С.145-147.

117. Мікловда В.П., Кубіній Н.Ю., Мошак С.І. Можливості та обструкції розвитку інноваційного потенціалу Закарпаття як фактора регіональної конкурентоспроможності. *Економіка промисловості*. 2015. № 1 (69). С. 31-39.

118. Мікловда В.П., Латинін К.І., Фіалковський А.Р. Фактори розвитку регіональної економіки в контексті системної парадигми. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер.: *Проблеми економіки та управління*. 2019. Вип. 4. С. 68-74.

119. Мних Є.В. Економічний аналіз: підруч. К.: Знання, 2011. 630 с.

120. Мозоковий штурм. *WIKI* : веб-сайт. URL: <http://groupdynamics.kspu.edu/wiki/a/4> (дата звернення: 18.04.2022).

121. Морозова Г. Конкурентоспособность региона. URL: [http://www.unn.ru/pages/vestniki_journals/99990193_West_econ_finans_2005_1\(7\)/91.pdf](http://www.unn.ru/pages/vestniki_journals/99990193_West_econ_finans_2005_1(7)/91.pdf) (дата звернення 13.02.2018).

122. Наукова та інноваційна діяльність області. Статистичний збірник. Ужгород. 2016. 111 с.

123. Науменко Н.Ю. Модефікована модель синтезу системи інформаційної безпеки на регіональному рівні. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 42. С. 138-144.

124. Національна програма кластерного розвитку до 2027 р. Industry 4 Ukraine : web-site. URL: <https://www.industry4ukraine.net/events/programa-klasterного-rozvytku-2027/>

125. Національні та глобальні детермінанти економічного зростання України : наукова доповідь / за ред. д.е.н. І.М. Бобух ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України». Електрон. дані. К., 2018. 390 с., табл., рис. URL: <http://ief.org.ua/docs/sr/299.pdf> (дата звернення: 18.09.2021).

126. Наявність і стан основних засобів за видами економічної діяльності (КВЕД-2010) за 2016 рік. https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/nsoz/nsoz16_u.htm (дата звернення: 01.09.2022).

127. Ніколенко Г.О. Організація стратегічного планування розвитку регіонів. <https://www.sworld.com.ua/konfer27/827.pdf> (дата звернення: 18.09.2021).

128. Носик О.М. Структурно-функціональні характеристики людського капіталу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки*. 2014. Вип. 6. Част. 1. С. 23-26.

129. Оніпко Т.А. Інноваційні кластери США як фактор зростання конкурентних переваг країни. *Молодий вчений*. 2017. № 7 (47). С.444-450.

130. Основні правила побудови ефективного корпоративного університету. *Управління виробництвом*: веб-сайт URL: http://www.up-pro.ru/library/personnel_management/training/korporativny-univer.html (дата звернення: 18.09.2021).

131. Павленко І.А. Інноваційне підприємництво у трансформаційній еконо-міці України: Монографія. К.: КНЕУ, 2007. 248 с.

132. Пап В.В., Кубіній Н.Ю. Факторний аналіз економічних процесів в умовах стратегічного управління. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2013. № 4 (45). С. 98-107.

133. Пішенін І.К. Стратегічне управління розвитком і відтворенням трудового потенціалу у секторальних сферах економіки. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Видавничополіграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2018. Том 28, № 1. С. 87-91.

134. Побігун С. Аналіз підходів до здійснення процесу стратегічного управління / *Галицький економічний вісник*. 2015. Том 48, № 1. С. 101-108.

135. Полеся В., Гавура О. Стратегічне планування розвитку регіонів України: основні поняття, механізми розробки та проблеми. *Збірник наукових праць ВНАУ Сер.: Економічні науки*. 2013. №4(81). С.166-174.

136. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. *Верховна рада України*: веб-сайт.URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення 10.05.2021).

137. Про інноваційну діяльність : Закон України від 26.12.2002 № 380-IV (380-15). *Верховна рада України*: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>(дата звернення: 10.05.2021).

138. Про стимулювання розвитку регіонів : Закон України від 08.09.2005 № 2850-IV. *Верховна рада України*: веб-сайт.URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15#Text> (дата звернення: 03.08.2020).

139. Пуцентейло П.Р., Завитій О.П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Економічні науки*. 2017. Вип. 27. С.298-308.

140. Ревенко О.В. Стратегічне управління розвитком підприємства : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Харків, 2006. 153 с.

141. Регіон : проблеми стратегічного розвитку / В.П. Мікловда, Н.Ю. Кубіній, Г.М. Ножова, Т.Ю. Климко. Ужгород : Ліра, 2008. 196 с.

142. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021-2027. Затверджена рішенням обласної ради 20.12.2019 №1630. URL: <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf> (дата звернення 10.10.2020).

143. Рогозян Ю.С. Дискурсивний фрейм моніторингу реалізації домінантної стратегії розвитку міжрегіонального економічного співробітництва. *Економіка та право*. 2019. № 1. С. 58-67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/еспр_2019_1_10 (дата звернення 17.02.2018).

144. Рогозян Ю.С. Регіональний досвід оптимізації територіальної організації мережі установ загальної освіти. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4870>.
145. Садеков А.А., Шталь Т.В. Оцінка якості управління як фактор успішної реалізації стратегії підприємств ресторанного господарювання. *Економіка харчової промисловості*. 2011. № 2. С. 57-61.
146. Сельский А. Стратегічне управління як функціональний механізм в управлінні суспільними справами. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Сер. «Управління»*. 2013. Вип. 3. С. 185-193.
147. Смирнов В.В. Эффективное управление развитием региона: методология, стратегия, механизм. *Вестник ЧГУ*. 2007. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnoe-upravlenie-razvitiem-regiona-metodologiya-strategiya-mehanizm.ivnoe-up>. (дата звернення: 29.07.2020).
148. Статистичний збірник Регіони України. 2012. Частина 1. Київ, 2012. 310 с.
149. Статистичний збірник Регіони України. 2014. Частина 2. Київ. 2014, 733 с.
150. Статистичний збірник Регіони України. 2015 Частина 1. Київ. 2015. 305 с.
151. Статистичний збірник Регіони України. 2016. Частина 2. Київ. 2016. 692 с.
152. Статистичний щорічний Закарпаття 2018. Ужгород. 2019, 462 с.
153. Статистичний щорічник Закарпаття 2020. 2021. С. 304, 145,60,405, 358.
154. Статистичний щорічник Закарпаття 2020. Ужгород. 2021. 431 с.
155. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика / Мікловда В.П. та ін. Полтава, Ужгород. 2012. 307 с.
156. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: системний метод та екзистенціальна експозиція: монографія. Мікловда В.П. та ін. Мукачево: Карпатська вежа, 2017. 240 с.
157. Стратегічний менеджмент. URL:<https://library.if.ua/book/44/2986.html> (дата доступу: 21.10.2021).

158. Стратегія людського розвитку. ЗАТВЕРДЖЕНО Указом Президента України від 2 червня 2021 року № 225/2021. *Верховна Рада України* : веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text> (дата доступу: 21.10.2021).

159. Стреліна О.М. Інноваційний розвиток економіки України: проблеми та перспективи. *Ефективна економіка*. 2013. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2166> (дата доступу: 12.10.2019).

160. Телетов О.С. Маркетингові стратегії соціально-економічного розвитку регіонів України. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2015. № 12. С. 389-395.

161. Тищенко А.П. Стратегическое планирование развития региона: основные понятия, требования и алгоритм осуществления. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. № 2 (20). С. 84-89.

162. Федулова Л.І. Менеджмент організацій. К. : Либідь, 2004. 448 с.

163. Фіалковський А.Р. Розвиток інноваційного підприємництва як фактору формування стратегічних конкурентних переваг регіональної економіки. Дис. У051. Економіка. Ужгород. 2021. 210 с.

164. Хейфиц Б. Современные инструменты разработки и реализации стратегии предприятия. *Вестник ИрГТУ*. 2009. №2 (38). С. 135-139.

165. Хілуха О. А. Самонавчальна корпорація: особливості та організаційні форми. *Бізнес-Інформ*. 2018. №3 (482). С.359-363.

166. Хорин А.Н., Керимов В.Э. Стратегический анализ. М. : Эксмо, 2006. 288 с.

167. Шегда А.В. Менеджмент : навч. посіб. К. : Т-во «Знання» КОО, 2002. 583 с.

168. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.

169. Щетилова Т.В. Взаимосвязь эффективности реструктуризации промышленного производства, распределения макроэкономических рисков и структурных сдвигов *Економіка промисловості*. 2017. №1 (77). С. 5-20.

170. Юрковичова Л., Чекан И., Латынин К. Транскордонные инновационные кластеры и инструменты цифровой экономики. Materials II International Conference “*Digital economy: modern Challengers and opportunities*”. 28-29 April, 2022. Baku. С. 153-157.

171. Ягельська К.Ю. Генон-фактор випереджального національного економічного розвитку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2014. № 2. С. 17-187.

172. Яцик Х.О. Використання методів елімінування у фінансовому аналізі. *Стратегічні орієнтири* : веб-сайт. Режим доступу: <http://libfor.com/index.php?newsid=2235> (дата звернення: 28.01.2022).

СИЛЬНІ ТА СЛАБКІ СТОРОНИ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ [142]**До сильних сторін Закарпатської області відносять:**

1. Вигідне та унікальне геополітичне положення. Близькість до Європейських ринків.
2. Кліматичне, ландшафтне та біологічне різноманіття.
3. Багаті природні, лісові, водні і рекреаційно-оздоровчі та бальнеологічні ресурси. Найвищий в країні показник площі територій природно-заповідного фонду.
4. Перевага сільського населення над міським. Культурне та традиційне різноманіття.
5. Ін.

До слабких сторін Закарпатської області відносять:

1. Обмеження у просторовому розвитку та ефективному господарюванні.
2. Логістичні переваги для трудової та освітньої міграції, тіньового імпорту та експорту підакцизних та побутових товарів, природних ресурсів, мігрантів та робочої сили.
3. Пришвидшення стоку води на гірських схилах внаслідок масштабних трансформацій лісових ландшафтів і лісозаготівель, масової незаконної рубки лісів.
4. Засмічення русел та берегів української частини басейну р. Тиси побутовим сміттям, вселення чужорідних видів риби, тварин та рослин. Забруднення поживними та органічними речовинами річкових водних тіл.
5. Ін.

До можливостей для Закарпатської області відносять:

1. Повноцінне входження в європейські природно-географічні території.
2. Державна політика підтримки регіонального розвитку та децентралізації, формування нового адміністративно-територіального устрою на основі об'єднаних територіальних громад (ОТГ).
3. Імплементация Угоди про асоціацію та всеосяжну зону вільної торгівлі між Україною та ЄС, положень міжнародної Рамкової конвенції про охорону та сталий

розвиток Карпат. Запровадження макрорегіональної програми Європейського Союзу підтримки територій Карпатського регіону.

4. Наявність сприятливих міжнародно-договірних передумов для активізації процесів взаємо-координованого просторового планування розвитку територій області з територіями сусідніх держав.

5. Ін.

До загроз для розвитку Закарпатської області відносять:

1. Послаблення конкурентних переваг вигідного геополітичного розташування Закарпаття, перенаправлення та/або закриття транспортно-логістичних потоків внаслідок триваючої військової агресії на Сході.

2. Посилення впливу глобальних тенденцій кліматичних змін на природні і урбоекосоціосистеми та непрогнозоване прискорення процесів глобальних змін клімату.

3. Вимивання трудового потенціалу Закарпаття за рахунок лібералізації політики європейських країн щодо трудових мігрантів і еміграції з України.

4. Посилення конкуренції за інвестиційні ресурси та передові технології у інфраструктурних галузях з боку суміжних регіонів і міст країни.

5. Ін.

МІСІЯ РОЗВИТКУ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ [142] :

«Через продуману і планомірну реалізацію можливостей, потреб і очікувань закарпатців у досягненні європейських рівня і якості життя, в умовах консолідації громади, місцевої державної виконавчої влади, органів місцевого самоврядування і громадянського суспільства – забезпечити утвердження області:

□ людино-центричного регіону, комфортного і безпечного для життя краян, в інтересах яких функціонують регіональна економічна система, місцеве господарство та інфраструктура, економіка, підприємництво і сфера послуг та владні інституції і організації громадянського суспільства;

□ університетського і наукового, творчого і поліетнічного регіону міжнаціональної та міжконфесійної злагоди і гармонії;

□ найзахіднішого українського регіону в Карпатському (Центрально-Східному) мегареґіоні Європи, національно- та міжнародно визнаного на національному та міжнародному рівнях центру транскордонної, міжреґіональної та міжлюдської співпраці;

□ пріоритетної території європейської конвергенції та реалізації Угоди про асоціацію України з ЄС.»

Розрахунок показників, для кореляційного аналізу, що відсутні в даних національного та регіонального статистичного спостереження

$$\text{Tr}X_1 = \sqrt[4]{\frac{9}{14}} = \sqrt[4]{0,643} \approx 0,895.$$

Виходячи з даних темпів зростання розраховано рівень кількості інноваційно-активних підприємств у 2020 році у Закарпатті – $9 * 0,895 = 8$ підприємств.

Обсяг реалізованої інноваційної продукції у 2020 році:

$$\text{Tr}X_2 = \sqrt[4]{\frac{139}{583}} = \sqrt[4]{0,283} = 0,729$$

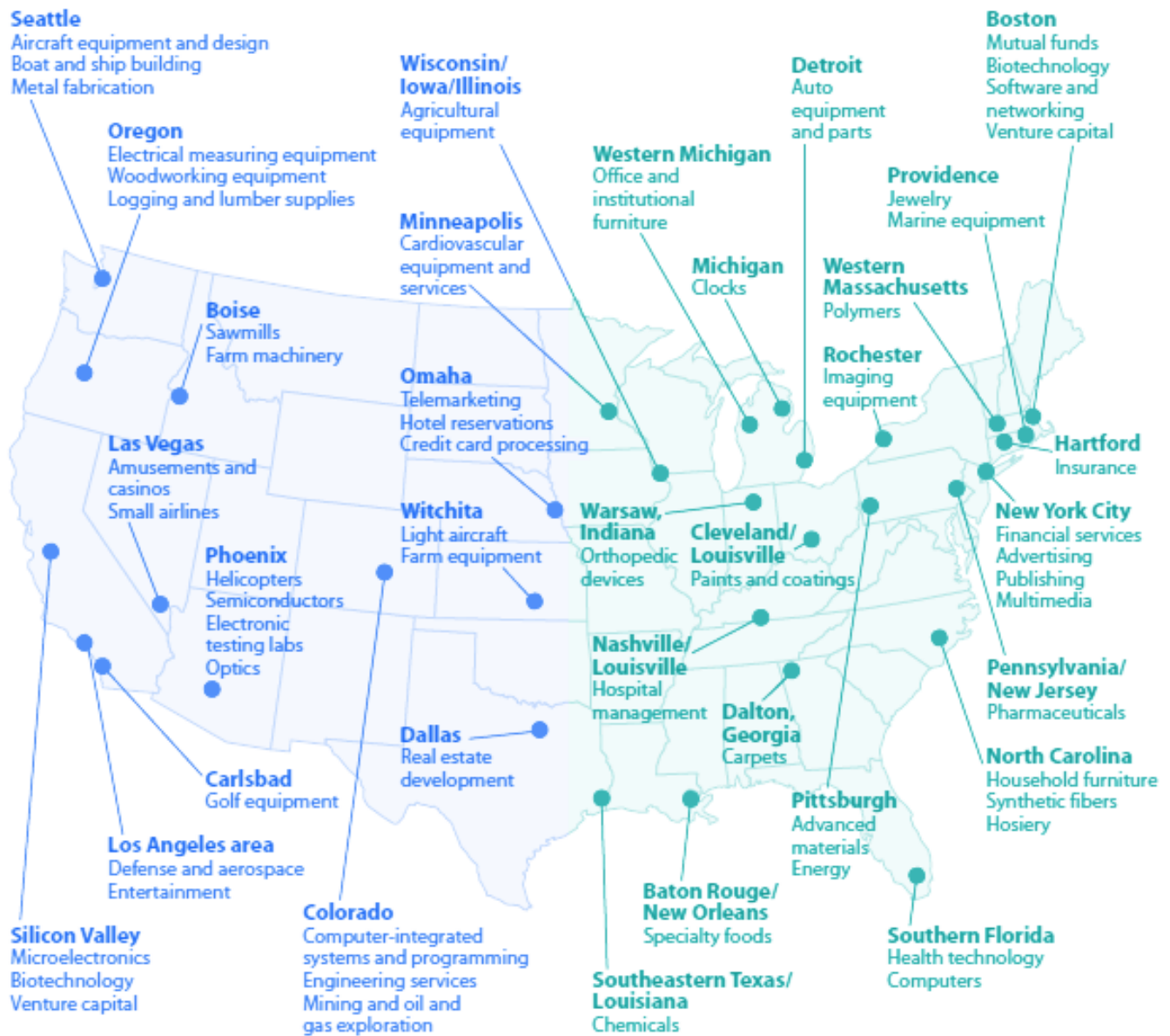
X_2 у 2020 році дорівнює $139 * 0,729 = 101,3$ млн грн.

Інноваційні витрати у 2020 році: $\text{Tr}X_3$

$$\text{Tr}X_3 = \sqrt[4]{\frac{44,6}{22,5}} = \sqrt[4]{1,980} = 1,19$$

X_3 у 2020 році = $44,6 * 1,19 = 53,07$ млн грн.

Кожна регіональна економіка в США має свій власний профіль кластерів [36]



Порівняння кластерного та традиційного підходів за М. Портером [28]

Кластерний підхід	Традиційний секторальний підхід
Стратегічні групи в мережевих структурах з різнорідними фірмами, що їх доповнюють	Групи фірм із подібними мережевими структурами
Залучає постачальників, споживачів, виробників товарів та послуг, спеціалізовані інститути	Акцент на виробників готової продукції
Об'єднує ряд взаємопов'язаних галузей, що користуються спільними технологіями, досвідом, інформацією, ресурсами, каналами та клієнтурою	Акцент на прямих та непрямих конкурентів
Більшість учасників не є прямими конкурентами, а мають спільні проблеми та потреби	Нерішучість в організації співробітництва з конкурентами
Широкий масштаб удосконалень у сфері спільних інтересів, що покращують продуктивність та посилюють конкуренцію	Вузькогалузевий підхід
Форум для конструктивнішого та ефективнішого діалогу між урядом та діловими колами	Діалог з урядом, як правило, спрямований на отримання субсидій, протекціонізм та обмеження конкуренції
Пошук синергії нових союзів та об'єднань	Пошук у напрямі посилення диверсифікованості корпорацій за існуючих умов

Джерело: М. Porter, Competitive Advantage Agglomeration Economies and Regional Policy, International Regional Science Review, 1996.

Рекомендації з впровадження заходів, що активізують науково-інноваційну діяльність в Закарпатській області (складено автором)

Напрямок	Форми	Заходи
1. Науковий	Встановлення взаємодії між науковими установами, розташованими в Закарпатській області на базі Ужгородського національного університету	<ol style="list-style-type: none"> 1. Участь в розробці регіональної стратегії розвитку науково-інноваційного потенціалу регіону. 2. Спільне складання планів розвитку наукової активності в області. 3. Проведення наукових конференцій, семінарів, воркшопів та ін. заходів. 4. Інші.
2. Освітній	Створення регіонального науково-практичного університету	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відстеження тенденцій на ринку праці регіону, особливо в галузі науки та інноваційної діяльності. 2. Узгодження наукових досліджень з запитами практики, реального життя регіону. 3. Підготовка кадрів, в яких регіон має не лише поточну, але й стратегічну потребу. 4. Інші
3. Підприємницький	Розвиток інноваційного підприємництва	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створення регіонального каталогу інноваційних підприємств області з описом їх інноваційного та маркетингового потенціалів (яку інноваційну продукцію підприємства дають або можуть дати ринку й яка її ринкова перспектива). 2. Створення Системи підтримки інноваційного підприємництва в регіоні за методикою А. Фіалковського 3. Підтримка підприємств, що займатимуться науковими дослідженнями в межах профілю їх господарської діяльності. 4. Інші.
4. Організаційний	Створення науково-інноваційного кластера	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення в регіон венчурного капіталу. 2. Створення нового бізнесу, робочих місць й залучення в область висококваліфікованої та здатної працювати в інноваційній сфері. 3. Формування іміджу регіону інноваційної спрямованості та високої організованості. 4. Інші.
5. Управлінський	Формування адекватної сучасним вимогам системи стратегічного управління науково-інноваційним розвитком	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка регіональної стратегії науково-інноваційного розвитку регіону. 2. Формування регіональної мотиваційної системи підтримки інноваційної діяльності в регіоні (проведення конкурсів, формування регіональних фондів для надання грантів, організація стажування інноваційних підприємців в провідних інноваційно орієнтованих країнах, розробка та впровадження КРІ для інноваційних підприємців для наступної їх фінансової або організаційної підтримки. 3. Впровадження маркетингового управління регіональним розвитком, що спирається на наукову діяльність та інноваційне підприємництво. 4. Інші.



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
вул. Підгірна, 46, м. Ужгород, Закарпатська область, 88000
тел: (0312) 61-33-21, 42-99-89 факс: (0312) 61-33-96
e-mail: official@uzhnu.edu.ua Код ЄДРПОУ 02070832

12.04.21 № 2339/01-14 На № _____ від _____

АКТ

впровадження результатів дисертаційного дослідження
Латиніна Костянтина Ігоровича
в навчальному процесі
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Теоретичні положення, методичний інструментарій та окремі пропозиції, що містяться у дисертаційній роботі Латиніна К.І. на тему: «Стратегічні фактори розвитку регіональної економіки», використовуються у навчальному процесі економічного факультету ДВНЗ «Ужгородський національний університет» при викладанні дисципліни «Теорія та практика бізнесу» для студентів спеціальності 6051 – Економіка (освітня програма «Економіка підприємства») та дисципліни «Підприємництво» для студентів спеціальності 6030505 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність (освітня програма «Управління персоналом та економіка праці»).

Проректор з наукової роботи



Студеняк І.П.

Мікловда Василь Петрович
+38 095 3944522

Готельний комплекс
"АТЛАНТ"

Україна,
88000, Ужгород,
пл.Корятовича, 27
тел.: +380 (312) 61-40-95, 61-49-88
тел.факс.: +380 (312) 61-37-99

www. hotel-atlant.net

Атлантик

товариство з обмеженою
відповідальністю

Hotel komplex
"ATLANT"

Ukraine,
88000, Uzhgorod,
27, Koryatovicha sq.,
tel.: +380(312)61-40-95, 1-49-88
tel.fax.:+380(312) 61-37-99

E-mail: atlant @ westportal.net

Вих. № 12/2 від « 14 » січня 2022 р.

ДОВІДКА

про впровадження результатів наукового дослідження
Латиніна Костянтина Ігоровича, виконаного в процесі підготовки
дисертаційної роботи на тему: «Стратегічні фактори розвитку
регіональної економіки» за спеціальністю 051 «Економіка»

Формування радикальних конкурентних переваг регіону відбувається за умови наявності стратегічного управління й використання факторів, дія яких спрямована на отримання лідерських позицій в конкуренції з іншими регіонами. Одним зі стратегічних факторів в дисертаційному дослідженні Латиніна К.І. виділено інноваційне підприємництво, для активізації якого автором дисертаційної роботи запропоновано підготовку каталогу регіонального бізнесу, здатного впроваджувати інноваційний продукт; формування регіональної системи підтримки інноваційного підприємництва, забезпечення інноваційно спрямованого бізнесу фінансовою та консультаційною підтримкою з боку регіональної влади.

Виходячи з пропозицій Латиніна К.І., представлених в дисертаційній роботі, Товариство з обмеженою відповідальністю «Атлант» впровадило в практику елементи стратегічного управління, спрямованого на ідентифікацію факторів, що забезпечують формування стратегічних конкурентних переваг. В Товаристві «Атлант» також впроваджена систематизація інноваційних пропозицій у формі каталогу, що поступають від працівників товариства та контрагентів, що суттєвим чином підвищує якість діяльності ТОВ «Атлант».

Директор



Горнило Т.Г.

**ЗАКАРПАТСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ
ЦЕНТР СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНИХ І ГУМАНІТАРНИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ НАН УКРАЇНИ**



**ZAKARPATTYA REGIONAL
CENTRE FOR SOCIO-ECONOMIC
AND HUMANITARIAN
RESEARCH OF NAS UKRAINE**

вул. Університетська, 21, м.Ужгород,
Закарпатська область, 88017
тел./факс: (0312) 64-34-36

21, Universitetska st., Uzhgorod,
Zakarpattya, 88017
tel./fax: +380 (312) 64-34-36

e-mail: z.r.centre@gmail.com

Вих. №50/1
від 06.07.2021р.

ДОВІДКА

**про впровадження результатів наукового дослідження
Латиніна Костянтина Ігоровича на тему:
«Стратегічні фактори розвитку регіональної економіки»**

Проблематика регіонального рівня набуває особливої актуальності в умовах реалізації політики держави на децентралізацію, метою якої є розвиток демократичності управління та посилення потенціалу розвитку громад та регіонів. Впровадження саме стратегічного підходу в управління регіональним розвитком набуває особливого звучання внаслідок посилення конкурентної боротьби між регіонами за ресурси, які обумовлюють формування довгострокових конкурентних переваг. Значне місце в управлінському процесі регіонального менеджменту займає ідентифікація факторів, дія яких спрямована на випереджальний сталий розвиток територіальної економіки і які тим самим вже виступають певною мірою конкурентною перевагою.

Все це обумовлює актуальність дисертаційного дослідження Латиніна К.І. на тему: «Стратегічні фактори розвитку регіональної економіки» та практичне застосування пропозицій автора.

Серед широкого кола рекомендацій, що мають практичну спрямованість, заслуговують уваги пропозиції автора щодо створення науково-освітнього кластеру, дія якого буде сприяти формуванню потенціалу стратегічного розвитку регіональної економіки через такі напрямки як підготовка кадрів для області, здатних працювати в умовах інноваційної економіки; посилення зв'язку між

освітою та науковою діяльністю в регіоні; формування наукової та інноваційної культури в області та ін.

Пропозицій, що викладені в дисертаційній роботі Латиніна К.І. «Стратегічні фактори розвитку регіональної економіки» будуть використанні науковцями Центру при дослідженні НДР «Соціальний капітал гірських територій: формування і використання»

**Директор ЗРЦ СЕ і
ГД НАН України,
к.е.н., доц.**



С.В. Сембер

**Перелік публікацій Латиніна К.І.
за темою дисертації «Стратегічні фактори розвитку регіональної економіки»**

Статті у фахових журналах України:

1. Латинін К.І., Огороднік В.О., Сіра Е.О. Вдосконалення оцінки детермінант-фактора стратегічного розвитку регіональної економіки. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Сер. Економіка*. 2021. Вип. 2 (58). С.26-32. 0,43 д.а. *Особистий внесок: складові детермінант-фактора та їх формалізація – 0,2 д.а.*

2. Латинін К. Людський потенціал як фактор стратегічного розвитку регіонів Карпатського економічного району. *Економіка та суспільство*. [Електронний ресурс]/ 2021. № 30. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/612>. 0,35 д.а.

3. Агій Я.Ю., Чекан І.В., Латинін К.І. Регіонально-корпоративний університет: навчання впродовж життя. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Сер. Економіка*. 2021. Вип. 1(57). С.74-79. 0,57 д.а. *Особистий внесок: обґрунтування доцільності створення регіонально-корпоративного університету – 0,20 д.а.*

4. Агій Я., Латинін К., Чекан І. Регіонально-корпоративний науково-освітній кластер. *Науковий вісник Ужгородського Університету 2020 Сер. Економіка*. Вип. 1(55). С.54-60. 0,51 д.а. *Особистий внесок: синергія науки, регіону та бізнесу в досягненні регіональних конкурентних переваг – 0,15 д.а.*

5. Мікловда В.П., Латинін К.І., Фіалковський А.Р. Фактори розвитку регіональної економіки в контексті системної парадигми. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер.: *Проблеми економіки та управління*. 2019. Вип. 4. С. 68-74. 0,4 д.а. *Особистий внесок: обґрунтування системного підходу до визначення факторів розвитку регіональної економіки – 0,15 д.а.*

6. Латинін К.І. Детермінант-фактор інноваційного розвитку регіональної економіки. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Сер. Економіка*. 2019. Вип. 2(54). С.55-60. 0,45 д.а.

7. Дидович Ю.О., Чекан І.В., Латынин К.И. Системные императивы культуры как фактора экономического развития. *Східна Європа: Економіка, бізнес та*

управління. 2018. Вип. 4 (15) С.70-74. 45 д.а. *Особистий внесок: визначені принципи цільової орієнтації культури як фактору стратегічного розвитку регіональної економіки. – 0,15 д.а.*

8. Дідович Ю.О., Маргітич В.В., Латинін К.І., Чекан І.В. Таксономічний підхід до вивчення сутності стратегічного управління. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Сер.: Економіка. 2016. Вип. 4 (57). С. 105-113. 0,2 д.а., Особистий внесок: визначені класифікаційні ознаки групування підходів до стратегічного управління – 0,1 д.а.*

9. Дідович Ю., Латинін К., Кубиній В. Напрямки активізації інноваційної діяльності в регіоні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2022. №2(79). С. 28-38. 0,4 д.а. Особистий внесок: систематизація основних напрямків посилення інноваційної активності в регіоні – 0,2 д.а. (третій розділ).*

Публікації у європейських фахових журналах:

1. Fialkovskiy A., Marhitich V., Latynin K. Levers of innovative entrepreneurship activation in the strategic regional competitiveness. *European journal of economics and management. 2020.Vol. 6. Is.e 6. P. 92-97. URL: https://eujem.cz/?page_id=1188/ - 0,3 д.а., особистий внесок: описано значення інноваційного кластера та його вплив на регіональний розвиток – 0,1 д.а.*

Монографія:

1. Natalya Kubiniy, Pavlo Tizesh, Kostiantyn Latynin. Convergent Entrepreneurship and its imperatives. *Management: strategic imperatives and trends of transformations: monograph / [Sahaidak M., Sobolieva T. and all] / Edited by Mykhailo Sahaidak and Tetiana Sobolieva: Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, 2020. 230 p., pp.61-71. 0,5 д.а. Особистий внесок: визначена ідентифікація логіки територіального та ділового розвитку - 0,1 д.а.*

Тези конференцій:

1. Кубиній Н.Ю., Маргітич В.В., Латинін К.І. Функції та особливості стратегічної інформації. *Фінансово-кредитна система: вектор розвитку : матеріали.*

2-гої Міжнародної наук.- практи. конференції, 26 квіт. 2017р. Ужгород, 2017. С. 163-165. 0,12 д.а. *Особистий внесок: висвітлені функції стратегічної інформації – 0,04 д.а.*

2. Кубиній Н.Ю., Маргітич В.В., Латинін К.І. Імперативи механізму розвитку трудового потенціалу регіону. *Соціально-трудова сфера в умовах становлення нової економіки: глобальні виклики та домінанти розвитку: матеріали круглого столу*, 15 трав. 2018 р. Київ, 2018. С.55-57. 0,07 д.а. *Особистий внесок: характеристика основних принципів – 0,01 д.а.*

3. Мікловда В.П. Латинін К.І. Детермінована модель впливу факторів на розвиток регіону. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом: збір. матеріалів Міжнар. наук.-практи.конф. 28-29 квіт. 2020 р.. Ужгород: Вид-во УЖНУ «Говерла», 2020. 160 с. С.145-147. 0,18 д.а. *Особистий внесок: обґрунтування детермінованого зв'язку між факторами та результативним показником -0,1 д.а.**

4. Латинін К.І. Факторний аналіз в контексті прийняття управлінських рішень. *Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Управлінська діяльність: досвід, тенденції та перспективи»: збірник наукових праць. Харків: ХНУБА, 24 квіт. 2020. С.108-110. 0,1 д.а.*

5. Латинін К.І. Факторний підхід до стратегічного управління розвитком економічних систем. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління та адміністрування: конкурентні виклики сучасності»/ За загальною редакцією д.е.н., проф. Аванесова Н.Е., к.е.н. Криворучко Г.В., ас. Сергієнко Ю. І. Харків: ХНУБА, 15 жовт. 2020 р. С.170-173. 0,1 д.а.*

6. Латинін К.І. Механізми вдосконалення стратегічного управління розвитком економічної системи. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностні сценарії та перспективи розвитку: матеріали Міжнар. наук.-практи. конф. 28 квіт. 2020 р. Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2020. С.245-247. 0,1 д.а.*

7. Kubiniy N., Latynin K., Chekan I. Labor Productivity in Slovak Republic and Ukraine. Comparative Analysis. *Communication towards the prosperity of the Slovak-Ukrainian cross-border region (COPESU): Міжнар. наук. конф. 7 квітня 2017.*

Ужгород: Ужгородський національний університет, 2017. С. 166-169. 0,3 д.а.
Особистий внесок: визначена група індикаторів для порівняльного аналізу – 0,1 д.а.

8. Латинін К., Мікловда В. Стратегічні фактори розвитку економічних систем. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та управління персоналом*. Збірник тез Міжн. Наук.-практ. Конф. 17-18 квіт. 2019 р. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. С. 95-97. 0,2 д.а. *Особистий внесок: визначені основні фактори впливу на економічну систему – 0,15 д.а.*

9. Latynin K. Advantages and problems of strategic management in Ukraine. *Стратегічний розвиток організації, міст та регіонів: збір/матеріалів Міжн. Наук.-практ. конф. 26-27 жовт. 2017 р. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2017. С.13-14. 0,1 д.а.*

10. Кубиний В.В., Чекан І.В., Латынин К.И. Компетенции как инструмент управления: исторический ракурс. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: зб. матеріалів V Міжн.наук.-практ. конф. 23-24 квіт. 2020. К.: КНЕУ, 2020. 357, [1]. С. 232-236. 0,25 д.а. Особистий внесок: висвітлення ключових компетенцій – 0,1 д.а.*

11. Kubiniy N., Maksymchuk Y., Ohorodnyk V., Latynin K. System approach to the Global City in content of strategic development. *SOCIÁLNE, EKONOMICKÉ A ETICKÉ ASPEKTY SÚČASNEJ SPOLOČNOSTI (národný aj medzinárodný kontext)*. ZBORNÍK VEDECKÝCH PRÍSPEVKOV z medzinárodnej vedeckej konferencie. - usporiadanej dňa 27. apríla 2017 v Prešov. P.77-85. 0,4 д.а. *Особистий внесок: описані економічні підходи до визначення сутності глобального міста – 0,1 д.а.*

12. Латинін К. Дизайн-метод у стратегічному аналізі. *Стратегія бізнесу: футурологічні виклики: Зб. матер. Міжн.ї наук.-практ. інтернет-конф. К.: КНЕУ, 20-22 лист.2019. С.209-214 URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/31918> / 0,2 д.а.*

13. Латинін К. Стратегічний індивідуалізм та його філософське-практичний контент. *Стратегія бізнес-організації в умовах невизначеності* : Зб. матеріалів Міжн. наук.-практ. конф. 10 лист. 2021 р. м. Київ. К.: КНЕУ, 2021. С.113-116. 0,1 д.а. URL: https://www.researchgate.net/publication/356361249_STRATEGIA_BIZNES-

ORGANIZACII_V_UMOVAN_NEVIZNACENOSTISTRATEGIA_ORGANIZACII_VS
_REALII_VUCA-SVITU.

14. Юрковичова Л., Чекан И., Латынин К. Транскордонные инновационные кластеры и инструменты цифровой экономики. Materials II International Conference “*Digital economy: modern Challengers and opportunities*”. 28-29 April, 2022. Baku. С.153-157. 0,2 д.а. *Особистий внесок: окреслена взаємодії інноваційних кластерів та цифрових механізмів – 0,1 д.а.*