



УДК 353.071(477)

doi: 10.15421/1520178

## Функціонально-аналітичне забезпечення управління процесами розвитку регіонів

О.Ю. Бобровська  
bobelur@meta.ua

*Дніпропетровський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президенті України,  
49044, Дніпро, вул. Гоголя, 29*

Досліджено чинники впливу на якісне формування і плин процесів розвитку територій регіонів як складових системи «природа – суспільство – людина». Окреслено види і зміст функцій управління стосовно побудови і підтримки процесів розвитку. Визначено параметри сталості і збалансованості процесів розвитку, показники результативності і методи їх розрахунків.

**Ключові слова:** сталий розвиток; процеси розвитку; територіальні громади; ноосферна концепція розвитку; показники і параметри розвитку; функції управління розвитком

## Functional and analytical maintenance of regional development processes managing

O.Y. Bobrovska  
bobelur@meta.ua

*Dnipropetrovsk regional institute of public administration of National academy  
for public administration under the President of Ukraine  
29, Hoholya St., Dnipro, 49044, Ukraine*

The factors of influencing the quality of formation and progression of development of regions as components of 'nature – society – man' system are analyzed. Being the subject of development management, the region is considered as a systemic integrity of the activities carried out in the sphere of using its resource potential. It is examined in strategies and development plan parameters of processes passing in prescribed limits and subject to the necessary proportions and correlations of structure and performance. This motivates the creation of a special structure of process management in the administration system of the region, which will deal with the creation of conditions for the joint productive force of many actors in the region and their components.

Types and content management features to build and support of sustainable, balanced development is outlined. Considered in the study task and management functions allow the development of present management space of the region and a consolidated with the set of businesses, government and the public. It is proposed among the analyzed indicators that illustrate the features of the future development of space of each region and its balance, to use the five groups of identified key indicators. The quality of developed management decisions and their implementation can be determined by values of an efficiency of resources use, in compliance with time on processes, characteristics and proportions of structural changes. To the range of indicators, it is proposed to add evaluation indicators include ratios of an actual and planned performance of flow processes, such as performance resource provision processes, consumption and reproduction, performance compliance processes and runtime efficiency results.

The peculiarity of tasks and functions of the sustainability management of areas is to organize continuous monitoring and evaluation of the current state with predicting the future of the state of development, maintenance and support changes in processes in the system 'nature – society – man' and their focus on sustainable, balanced development.

**Keywords:** sustainable development; process of development; municipalities; noosphere concept of development; indicators and parameters of development; development management functions

**Цитування даної статті:** Бобровська О.Ю. Функціонально-аналітичне забезпечення управління процесами розвитку регіонів / О.Ю. Бобровська // Аспекти публічного управління. – 2017. – Т. 5. – № 3-4(41-42). – С. 43-52.

**Citation of this article:** Onufriienko, O.V., 2017. Funktsional'no-analitychne zabezpechennya upravlinnya protsesamy rozvytku rehioniv [Functional and analytical maintenance of regional development processes managing]. Public administration aspects 5, 3-4(41-42), 43-52. doi: 10.15421/1520178 (in Ukrainian).

**Peer-reviewed, approved and placed:** 23.03.17

## Функционально-аналитическое обеспечение управления процессами развития регионов

Е.Ю. Бобровская  
bobelur@meta.ua

*Днепропетровский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины,  
49044, Днепр, ул. Гоголя, 29*

Исследованы факторы влияния на качественное формирование и течение процессов развития территорий регионов как составляющих системы «природа - общество - человек». Определены виды и содержание функций управления по построению и поддержке процессов развития. Определены параметры устойчивости и сбалансированности процессов развития, показатели результативности и методы их расчетов.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие; процессы развития; территориальные общины; ноосферная концепция развития; показатели и параметры развития; функции управления развитием

**Постановка проблеми.** Концепція сталого, збалансованого розвитку суспільства вже давно відома у світі. Її позитивно оцінюють, схвалюють, з нею рахуються, а її характерні риси і призначення використовуються при розробці багатьох національних і державних програм розвитку країн. Особливо важливим є врахування цієї концепції при стратегічному прогнозуванні і плануванні трансформаційних зрушень у суспільстві, проведенні реформаторських модернізаційних заходів у тих сферах суспільства, з яких починається рух прогресивних процесів розвитку, де зароджується спільність інтересів і поєднання економічних, соціальних, екологічних і загальнолюдських цілей розвитку.

Сьогодні в Україні запроваджується низка реформ, для забезпечення багатьох з яких опанування і використання принципів концепції сталого, збалансованого розвитку набуває особливого значення і стає ключовим вектором. Але концептуалізація засад збалансованого розвитку країни і її регіонів на рівні політичних, загальногосподарських процесів відбувається вузько і безсистемно. Інституційна база залишається недосконалою, консолідація й інтеграція зусиль не властиві політичній боротьбі за владу. Проблема поглиблення уваги до стабілізації процесів життєдіяльності і створення умов для переходу територіально-адміністративних одиниць і країни в цілому на шлях сталого, збалансованого розвитку загострюється і потребує подальших досліджень, хоча велика увага науковців до цієї проблеми спостерігається давно і з часом не зменшується.

Теоретико-методологічні основи розвитку

досліджували Є. Борщевський, Р. Монаков, Н. Павліха, О. Солтисик, В. Даніч, В. Семенов, В. Герасименко, В. Геєць, М. Долішній, А. Даниленко, М. Крупник, В. Бабаєв, А. Амоша, А. Мельник, Л. Федулова, Г. Атаманчук, М. Згуровський, О. Новікова, Н. Мельтюхова, М. Латинін, О. Беляєва та багато інших. Водночас варто зазначити, незважаючи на велику увагу наукової спільноти до вирішення проблеми сталого і збалансованого розвитку суспільства, її розгляду і вирішенню на рівні первісних територіальних ланок, розміщених на території регіонів, – місцевим територіальним громадам приділяється недостатньо уваги.

Сьогодні територіальні громади мають юридичний статус, володіють багатьма повноваженнями, мають органи влади й управління, фінансове забезпечення і більшу самостійність [1; 2; 3; 5; 6]. Це стимулює підвищення уваги до активної побудови і підтримки інноваційних шляхів їх розвитку і переходу до нових моделей управління на цьому рівні, побудованих на принципах концепції сталого розвитку.

**Мета дослідження** – розкрити зміст управлінської діяльності і функцій управління процесами розвитку регіональних адміністративно-територіальних одиниць. Визначити параметри і показники сталості та збалансованості процесів розвитку, методи їх розрахунку й інтерпретації на стадії планування та попереднього оцінювання результатів.

**Виклад основного матеріалу.** Розробники політик стратегічних програм і планів розвитку регіонів під час вибору стратегічних напрямів, як правило, користуються стерео-

типними схемами і процедурами замість застосування норм законів і досягнень науки. Як наслідок, поглиблюється розрив між циклами життя суспільства і природи, порушується цілісність космопланетарних процесів, дедалі частіше виникають природні катастрофи і конфлікти.

Для активізації вирішення проблем сталого розвитку потребують чіткого визначення чинників, які впливають на цей процес, а також напрямів, у яких мають здійснюватися необхідні трансформаційні зміни.

У складі ключових чинників насамперед слід виділити наукові знання, способи і методи їх перетворення на практичні дії суспільства щодо забезпечення розвитку. Однією із форм перетворення наукових знань, що надають нові можливості розширення змісту і дії елементів існуючої системи «природа – суспільство – людина» на позитивні зрушення, стає визначення функцій управління розвитком. Ці функції повинні спиратись на природничі закони і закони суспільства перевірені часом і підтверджені практикою існування суспільства в просторі і часі.

Терміну «управління» і його функціям різні галузі науки дають різні визначення. Не ставлячи за мету порівняти їх, застосуємо для управління процесами сталого розвитку територій регіонів таке визначення: управління – функція високоорганізованих систем (біологічних, соціальних, технологічних), що забезпечує їхню структурну цілісність, підтримання заданого режиму діяльності, реалізацію програми досягнення мети [8].

Процеси розвитку регіонів належать до динамічних процесів, тому управління ними в системі «природа – суспільство – людина» на будь-якому рівні доцільно розглядати як систему управління «вищого порядку» і більшої складності, оскільки її завданнями є об'єднання і спрямування визначених траєкторій руху процесів розвитку різних галузей і секторів діяльності суспільства на досягнення спільних цілей, забезпечення необхідними ресурсами, підтримку параметрів руху і отримання запланованих результатів на всій території.

Управління поточною діяльністю передбачає управління процесами функціонування систем, яким притаманна статичність і повторюваність циклів, хоча і вони не здійснюються без змін. Останні можуть стосуватись

структури процесів, використовуваних інструментів і технологій та інших складових, які можуть за час циклу вплинути на результати процесів і привести до зміни форм взаємодії і управління, появи нових важелів впливу, вдосконалення методів та механізмів їх реалізації. Тому доцільним є одночасний перегляд ідеології управління обома видами процесів, хоча і в різних обсягах перетворень.

Рівень сталості розвитку суспільства поки що не має унормованої статичної характеристики. Сталість розвитку можливо досягти тільки в результаті узгодженої продуктивної суспільної діяльності впродовж відповідного періоду часу за допомогою використання певних ресурсів, оскільки соціально-економічні і природні процеси перебувають у тісному зв'язку і постійному циклічному русі. Стан сталості розвитку еколого-соціо-економічної системи, сформований протягом певного часового періоду чи етапу розвитку, на незмінному рівні може існувати короткий період. Згодом, під впливом взаємодії активних елементів економічної, соціальної і екологічної системи і в цілому середовища існування людей, рівновага процесів життєдіяльності знов порушується. І хоч їх поступальний розвиток продовжується, він буде супроводжуватися неврівноваженістю, обумовленою неоднаковою активністю елементів систем. Такі трансформаційні зміни не мають саморегулюючого характеру й потребують прогнозування, планування, організації і керованості трансформаційними процесами в напрямі розвитку з боку суспільства.

Проблема управління змінами в суспільстві заради забезпечення динамічного розвитку і його умов постає на всіх рівнях економічного і політичного устрою суспільства. Але починається проблема на базовому рівні – в первісних місцевих і селищних громадах регіонів, які мають власний базис розвитку і повинні зберігати, нарощувати і використовувати його за призначенням. Без виконання цієї умови якісне забезпечення постійно зростаючих потреб суспільства майже неможливе. Тому функціональна управлінська діяльність з формування і управління процесами розвитку повинна бути чітко визначена, мати якісне організаційне, інформаційно-аналітичне забезпечення, бути співвідносною з функціями загального управління і водночас мати певну власну самостійність.

Компаративний аналіз праць зарубіжних і вітчизняних учених засвідчує, що основними перешкодами визначення і використання пріоритету збалансованого просторового розвитку територій і їх належного врядування є:

- нераціональна для переходу на шлях збалансованого розвитку структура органів місцевої влади, що складається із підрозділів галузевої і функціонально спрямованої діяльності;

- неузгодженість і некоординованість цілей галузевих політик розвитку за принципами сталого збалансованого розвитку територій;

- недосконалість правової і нормативної бази і слабкість інституційного забезпечення;

- ізольованість стилю роботи в підрозділах, який сформувався під впливом міжвідомчих перепон;

- вузьке за спрямуванням коло виконуваних обов'язків, закріплених за посадовими особами (державними службовцями), і формальне підвищення їх кваліфікації, при переважанні у їх складі фахівців вузькогалузевої спеціалізації;

- відсутність чіткого розподілу відповідальності за недотримання цілей розвитку;

- дублювання функцій підрозділів і їх замкненість на завданнях підрозділів;

- відсутність корпоративної інтеграції, систематичного перегляду структури органів місцевого самоврядування та ін.

На особливу увагу заслуговують питання управління розвитком місцевих територіальних громад регіонів як первісних базових ланок країни. Тому, зосереджуючи увагу на реалізації державної концепції і політики сталого розвитку України для рівня регіонів, слід почати приділяти значно більше уваги управлінню процесами сталого, збалансованого розвитку за принципом «знизу – догори».

Для зменшення дії негативних чинників розвитку загальну систему управління регіоном і систему управління процесами сталого розвитку не слід ототожнювати. Оскільки перша спрямовується переважно на процеси функціонування діяльності регіону, а об'єктом другої є трансформаційні процеси його розвитку. Це підтверджує існуючий порядок розподілу бюджету регіону і його складових, який хоч і умовно, але достатньо чітко поділяється на поточний бюджет і бюджет розвитку (або інвестиційний). При цьому оби-

дві системи тісно взаємодіють і підтримують одна одну, а їхні цілі суттєво можуть відрізнятися.

Формування дієвої системи управління процесами розвитку потребує перегляду й перерозподілу функцій управління в організаційних структурах органів місцевої влади і окремого виділення у їх складі функцій суб'єктів управління його процесами. Засадничими передумовами управління процесами розвитку регіонів повинні розглядатись: створення і запровадження органу системного управління розвитком, який у своїй діяльності буде спиратися на концепцію управління сталим збалансованим розвитком і концепцію належного врядування. Ці концепції з'явилися на початку 90-х рр. XX ст. і одразу набули популярності на міжнародному і національному рівнях серед політиків, науковців і управлінців [7, с. 71; 9].

Концепція сталого, збалансованого розвитку була сформульована на конференції зі збереження екологічного стану планети в Рюде-Жанейро у 1992 р. Але з часом вона стала розглядатись і використовуватись у проекції і невід'ємному зв'язку із соціально-економічними системами суспільства, як їх динамічна характеристика, без урахування якої діяльність суспільства в умовах збурень у внутрішньому і зовнішньому середовищі буде непередбачуваною.

Визначальним для концепції належного врядування є перехід від ієрархічної вертикальної бюрократичної системи управління до інтеграції і гармонійного поєднання складових розвитку, горизонтальної системи їх організації і координації, узгодження дій різних секторів суспільства під час прийняття рішень на регіональному та місцевому рівнях. Необхідність опанування принципів належного врядування і їх застосування в розробці й управлінні реалізацією модернізаційних заходів у територіальних громадах, прийнятті управлінських рішень, спрямованих на розвиток, підтверджують і дослідження існуючих систем управління.

Реалізація цих концепцій потребує перегляду функцій управління розвитком і модернізаційними заходами, структури організації і функцій посадових осіб органів місцевої влади, які будуть здатні суттєво вплинути на активізацію процесів розвитку.

На сьогодні діяльність більшості підроз-

ділів побудована за функціональним принципом – управління фінансів, управління праці і заробітної плати або за галузями – департамент управління освітою, департамент управління охороною здоров'я тощо. Це не дозволяє об'єднувати їхні зусилля на проблемах, пов'язаних із розвитком регіонів як цілісності системи: «природа – суспільство – людина».

Виокремлення і поділ виконуваних функцій з управління розвитком слід здійснювати за двома групами: функції управління переважно статичними, чітко і циклічно повторюваними процесами і функції управління динамічними процесами оновлення, відтворення, збагачення і збереження ресурсів життєдіяльності регіонів. При цьому повинна зберігатися відповідальність виконавців за поточні результати діяльності та відповідальність за процеси, результатами яких стають досягнення завдань розвитку всіх систем регіонів. До останніх мають належати: розробка моделей збалансованого розвитку, стратегічних програм, стратегічних проектів і заходів розвитку з урахуванням узгоджених інтересів і цілей розвитку, узгоджене планування і розподіл ресурсів, їх цілеспрямоване методологічне, інституційне, управлінське і організаційне забезпечення. Фахівці таких підрозділів повинні володіти стратегічним мисленням і

особливими знаннями, бути здатні до створення умов акумуляції ресурсів усіх видів, їх раціонального розподілу і контролю за їх використанням, впливу на процеси відтворення, оновлення, зберігання і нарощення ресурсів, створення умов формування дієвого шляху сталого розвитку в сьогоденні і майбутньому.

Перелік основних функцій і завдань органу управління процесами сталого, збалансованого розвитку наведено в табл. 1.

Реалізація кожної із наведених функцій управління процесами розвитку потребує розуміння їх цільового призначення, технології здійснення, інструментів впливу і конкретизації очікуваного результату.

Пріоритетною в конструюванні системного впливу на процеси розвитку є функція його концептуалізації (див. табл. 1). Її якісне виконання створює умови для гармонізації процесів розвитку за рахунок визначення і дотримання попередньо заданих параметрів і їх статичної та динамічної збалансованості. Як параметри пропонується використовувати показники раціональних співвідношень параметрів процесів і показників їх результатів. Їх розрахунки передбачено здійснювати на стадії розробки стратегій і планів розвитку.

При розрахунках і обґрунтуванні співвід-

Таблиця 1

Функції і завдання управління процесами сталого, збалансованого розвитку регіонів

Функція	Завдання діяльності і її зміст
Концептуалізація засад сталого, збалансованого розвитку регіонів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розуміння необхідності створення умов для спільного сталого розвитку людей і їх діяльності на території проживання в гармонії із природою;</li> <li>– визначення і розробка балансу потреб у розвитку територіальних громад регіону і ресурсних можливостей їх задоволення;</li> <li>– визначення можливостей гармонізації інтересів і спільних потреб зацікавлених сторін для забезпечення засад сталого розвитку;</li> <li>– визначення проблем розвитку регіону в контексті сталого збалансованого розвитку;</li> <li>– визначення сфер діяльності, які потребують підвищення темпів розвитку, сталості і збалансованості;</li> <li>– визначення цілей розвитку і їх закріплення в стратегіях і планах розвитку з урахуванням існуючих обмежень;</li> <li>– розробка стратегій, програм і планів забезпечення процесів розвитку необхідними ресурсами;</li> <li>– аналіз і оцінка результативності інвестиційної діяльності в регіоні за попередній період;</li> <li>– визначення і обґрунтування основних напрямів інноваційно-інвестиційної діяльності на поточний період і в майбутньому;</li> <li>– формування і оптимізація інвестиційної структури портфеля фонду розвитку сталого, збалансованого розвитку.</li> </ul>

Організаційно-управлінське забезпечення розвитку	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розробка і затвердження положення про орган управління розвитком і посадових професійно-кваліфікаційних вимог до виконавців;</li> <li>– створення умов для розвитку, вибір і обґрунтування процесів проектування, організація і забезпечення усіма видами ресурсів;</li> <li>– розробка і організація реалізації заходів щодо удосконалення структури, змісту діяльності, управлінських технологій, методів і процесів управління розвитком регіонів з урахуванням принципів і пріоритетів структурного реформування систем;</li> <li>– визначення і обґрунтування індикаторів, показників і характеристик розвитку;</li> <li>– розробка методичних основ оцінювання рівня сталості і збалансованості розвитку;</li> <li>– апробація, коригування і (за необхідності) перегляд інноваційних технологій побудови і втілення організаційно-управлінських заходів</li> </ul>
Узгоджене планування, облік і оцінювання результатів	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формування і обґрунтування узгоджених цілей та ключових показників їх здійснення;</li> <li>– уточнення і конкретизація відповідальності, повноважень і мотивації учасників процесів;</li> <li>– розробка стратегій і засобів забезпечення розвитку з використанням системи показників сталості і збалансованості. Імплементування в них заходів держави і регіонів з дотриманням збалансованості параметрів процесів і наявного потенціалу досягнення цілей розвитку;</li> <li>– координація роботи щодо забезпечення і дотримання параметрів процесів розвитку;</li> <li>– облік і оцінка результатів процесів розвитку;</li> <li>– цільова перепідготовка кадрів;</li> <li>– оцінка досягнень управлінських дій у результатах розвитку</li> </ul>
Підтримка плинності процесів розвитку, їх рівноваги і збалансованості	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Контроль рівноваги, сталості, ефективності і часу плинності процесів розвитку;</li> <li>– своєчасне прийняття заходів за умови відхилення фактичних параметрів процесів від досягнення рівня за запропонованими формулами (табл. 2)</li> </ul>

ношень показників збалансованості процесів розвитку слід дотримуватись таких правил:

- темпи підвищення обсягу потреб у різних видах ресурсів, необхідних для плинності процесів розвитку, повинні дорівнювати або бути нижчими від темпів змін результатів процесів, які їх поглинають;

- зміна в обсягах використання ресурсів повинна корелювати з обсягами їх відтворення і нарощення;

- питома вага використаних ресурсів на одиницю кінцевого результату не може бути підвищена безпідставно, без відповідного зростання якості і підвищення ефективності користування;

- за наявності можливості заміни дефіцитних ресурсів вона не може бути невикористаною;

- у наступальному русі процесів розвитку за будь-якого напрямку для кожного елемента ресурсного потенціалу повинні бути дотримані перелічені вимоги.

Серед проаналізованих показників, які ілюструють ознаки майбутнього розвитку

кожної із територіальних громад у просторі регіону і його збалансованості, доцільно використовувати п'ять груп основних показників:

I. Показники раціональності фактично сформованих співвідношень параметрів систем регіону, у т.ч.:

- структура виробничих фондів за видами діяльності повинна відповідати встановленим і обґрунтованим пропорціям їх збалансованості;

- галузева структура виробничого комплексу повинна відповідати структурі обсягів виробництва продукції, товарів, послуг і видів робіт;

- чисельність робочих місць і їх спеціалізація повинна відповідати кількості працездатного населення, його професійній освіті і кваліфікації;

- наявні види ресурсів території використовуються відповідно до встановлених меж та ін.

II. Показники характеристик і пропорцій очікуваних результатів позитивних транс-

формаційних зрушень в економічній сфері:

- темп зростання обсягу виробництва більший за темп зростання основних фондів;
- темп зростання фондівддачі більший за темп зростання основних фондів;
- темп зростання продуктивності праці більший за темп середньої заробітної плати;
- темп зростання обігових коштів менший за темпи зростання доданої вартості;
- темп зростання витрат на основні фонди менший за темпи зростання фондівддачі;
- темп зростання фондооснащеності менший за темпи підвищення продуктивності праці;
- темпи зниження ресурсоемності (матеріалів, енергії, газу) та інших ресурсів корелюють із темпами зростання прибутку;
- рівень зростання обсягів продукції і послуг співставний з рівнем зростання якості і рівнем доступності цін.

III. Показники співвідношень, пропорційності і результативності діяльності в соціальній сфері:

- дотримання умов соціальної справедливості → соціальної безпеки → соціальної злагоди → соціальної відповідальності → підвищення соціальної активності → соціальної ефективності;
- підвищення впливу соціальної активності на економічну ефективність і економічне благополуччя населення;
- забезпечення збалансованості соціальних потреб із темпами зростання соціального задоволення.

IV. Показники результативності діяльності в екологічній сфері:

- поліпшення рівня стану довкілля;
- поліпшення показників стану водних джерел, атмосферного повітря, ґрунтів та іншого біорізноманіття;
- зниження індикаторів забруднення навколишнього середовища;
- зниження показників обсягу скидів напівочищених та неочищених вод у природне середовище;
- підвищення ступеня очищення скидання;
- зменшення кількості стихійних звалищ;
- збільшення кількості екологічно сертифікованих підприємств.

V. Показники результативності витрат на підтримку сталості і збалансованості розвитку:

– витрати на економічну сферу не перевищують економічну ефективність витрат заходів розвитку;

– витрати на соціальну сферу не перевищують соціальну результативність здійснених заходів;

– витрати на екологічну сферу співставні із досягнутими екологічними результатами;

– витрати на плин процесів розвитку використовуються із запланованою ефективністю.

Слід відмітити, що частина показників має якісні характеристики, які слабо формалізуються тому для їх оцінювання слід використовувати експертні методи, бальні методи, методи ранжування та інші, які здатні забезпечити адекватність інформації.

Планування і підтримка процесів розвитку потребує надійного управлінського забезпечення. Якість розроблених управлінських рішень і їх реалізації можливо визначити за рахунок значень показників ефективності використання витрат ресурсів, дотримання часу на виконання процесів, характеристик і пропорцій структурних зрушень. До показників оцінювання пропонується включити показники співвідношень фактичних і запланованих показників плину процесів, а саме: показників ресурсного забезпечення процесів, їх споживання і відтворення, показників дотримання часу виконання процесів і ефективності досягнутих результатів. Формули розрахунків показників та їх інтерпретація наведені в табл. 2.

Особливістю завдань і функцій органу управління розвитком територій є організація постійного моніторингу, який надасть інформацію про проблеми, пов'язані з якістю процесів розвитку, і про фактично досягнуті результати порівняно із запланованими, а оцінювання існуючого стану на ключових етапах діяльності дозволить пояснити причину появи проблем і спрогнозувати майбутній стан розвитку, умови його забезпечення і підтримки змін у процесах у системі «природа – суспільство – людина» та їх спрямування на сталий збалансований розвиток. Використання запропонованого логіко-аналітичного і методологічного підходів до визначення функціонального змісту управління процесами сталого, збалансованого розвитку, моделювання параметрів сталості і збалансованості процесів розвитку на стадії їх побудови та оцінка їх

результативності дозволять закладати і реалізувати принципи сталого, збалансованого розвитку суспільства, починаючи з його первісних ланок, першого етапу управління проектуванням та побудовою процесів розвитку.

**Висновки.** Узагальнюючи результати здійсненого дослідження, можна дійти таких

висновків. Незалежно від концептуального бачення розвитку регіонів як господарюючих суб'єктів і його реалізації в стратегіях, програмах і планах, процеси реалізації цього надскладного явища повинні бути керованими і відбуватися відповідно до належного науково-методичного й інституційно-організацій-

Таблиця 2

Показники оцінювання якості управління процесами сталості і збалансованості розвитку регіонів

№ з/п	Показник	Розрахункові формули	Інтерпретація результатів	Управлінські рішення
1	Співвідношення наявних ресурсів розвитку ( $P_{\Phi}$ ) і потреб у ресурсах для забезпечення плинності процесів ( $P_{\Pi\Lambda}$ )	$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 = 1$	Процес ресурсного забезпечення збалансований	Вплив не потрібен
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 > 1$	Стійкий розвиток	Вплив не потрібен
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 < 1$	Умови сталості не забезпечені	Прийняття заходів щодо ліквідації порушень
2	Співвідношення фактичного споживання ( $P_{\Phi}$ ) і відтворення ресурсів ( $P_{\Pi\Lambda}$ )	$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 = 1$	Споживання і відтворення ресурсів збалансоване	Вплив не потрібен
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 > 1$	Відтворення здійснюється з випередженням	Доцільність стимулювання виконавців
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 < 1$	Умови відтворення не забезпечуються	Прийняття заходів щодо ліквідації порушеного співвідношення
3	Співвідношення запланованих і фактичних параметрів часу плинності процесів ( $Ч_{\Pi\Lambda}$ ) із фактичним часом плинності ( $Ч_{\Phi}$ )	$\frac{Ч_{\Phi}}{Ч_{\Pi\Lambda}} \times 100 = 1$	Плин процесу розвитку в часі здійснюється згідно з графіком	Вплив не потрібен
		$\frac{Ч_{\Phi}}{Ч_{\Pi\Lambda}} \times 100 > 1$	Плин процесу має тенденцію до розвитку за умови належної якості стимулювання виконавців	Перевірка норм часу на плинності процесів за умови належної якості процесів і здійснення стимулювання за досягнуті результати
		$\frac{Ч_{\Phi}}{Ч_{\Pi\Lambda}} \times 100 < 1$	Плин процесу в часі не збалансований і не має ознак розвитку	Прийняття заходів щодо перевірки норм і відновлення збалансованості часу плинності процесів
4	Співвідношення ефективності функціонування процесу досягнення запланованих результатів ( $P_{\Pi\Lambda}$ ) із фактично досягнутою ( $P_{\Phi}$ )	$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 = 1$	Ефективність досягнута	Вплив не потрібен
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 > 1$	Ефективність перевищує запланований рівень	Доцільним є стимулювання виконавців
		$\frac{P_{\Phi}}{P_{\Pi\Lambda}} \times 100 < 1$	Ефективність не досягнута	Прийняття заходів для ліквідації відхилень



ного супроводу. Будучи об'єктом управління розвитком, регіон повинен розглядатись як системна цілісність видів діяльності, що здійснюються в просторі регіону з використанням його ресурсного потенціалу та виокремлених у стратегіях і планах розвитку параметрів плинну процесів у заданих межах і дотриманні необхідних пропорцій та співвідношень структури і результатів діяльності. Це мотивує виділення спеціальної структури (центру) управління процесами розвитку в органах управління регіонами, яка буде займатися створенням умов для спільної продуктивної дії багатьох суб'єктів у системах регіону і їх складових. Для отримання належного синергетичного ефекту їх спільна дія повинна бути узгодженою, спланованою, регульованою і координованою. Саме ці функції доцільно реалізовувати в єдиному центрі управління розвитком.

Розглянуті в дослідженні функції і завдання управління процесами розвитку дозволяють уявити управлінський простір регіону і його учасників як консолідовану сукупність представників територіальних громад, господарюючих суб'єктів, влади і населення. А використання запропонованої сукупності вимог до показників – параметрів процесів розвитку створять умови для підвищення якості, своєчасності і результативності управління процесами. Подальші дослідження проблематики управління процесами розвитку доцільно спрямовувати на визначення потреб розвитку первісних адміністративно-територіальних одиниць – територіальних громад, необхідностей, які сьогодні потребують задоволення, що буде можливим завдяки зміцненню і розвитку функціонально-аналітичного й організаційно-управлінського та інституційного забезпечення процесів розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ:

1. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19>
2. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015 р. № 214. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-p>.
3. Практичний посібник для організації громад (органи самоорганізації населення, кооперативи, організації співвласників багатоквартирних будинків, об'єднання громадян): Проект Європейського Союзу та Програми розвитку ООН «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду». – Вид. 2-е. – 2012. – 76 с. – Режим доступу: [http://regionet.org.ua/files/Guidelines\\_community\\_organization\\_EU.UNDP\\_2012\\_ua.pdf](http://regionet.org.ua/files/Guidelines_community_organization_EU.UNDP_2012_ua.pdf)
4. Про кооперацію : Закон України від 10.07.2003 р. № 1087-IV. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>.
5. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р., № 333-р. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>
6. Про затвердження типового положення про агенцію регіонального розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.02.2016 р. №258. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/258-2016-p>.
7. Ускова Т.В. Управление устойчивым развитием региона : монография / Т. В. Ускова – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2009. – 355 с.
8. Філософський енциклопедичний словник : енциклопедія / голов. ред. В. І. Шинкарук; НАН України, Ін-т філософії ім. Г. С. Сковороди. – К. : Абрис, 2002. – 742 с. – Режим доступу : [http://shron.chtyvo.org.ua/Shynkaruk\\_Volodymyr/Filosofskiy\\_entsyklopedychnyi\\_slovyk.pdf](http://shron.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filosofskiy_entsyklopedychnyi_slovyk.pdf)
9. Бабич В.Н. Программы логики самоорганизации форм и их мутаций [Электронный ресурс] / В.Н. Бабич, А.Г. Кремлев, Л.П. Холодова // Архитектон: известия вузов. – 2011. – № 1(33). – Режим доступа : [http://archvuz.ru/numbers/2011\\_1/03](http://archvuz.ru/numbers/2011_1/03).

#### REFERENCES:

1. Pro zasady derzhavnoyi rehional'noyi polityky : Zakon Ukrayiny vid 05.02.2015 r. № 156-VIII [On Principles of regional policy: Law of Ukraine of 05.02.2015 p. Number 156-VIII]. Access:<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (in Ukrainian).
2. Pro zatverdzhennya Metodyky formuvannya spromozhnykh terytorial'nykh hromad : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 08.04.2015 r. № 214 [On approval Methods capable of forming local communities: Cabinet of Ministers of Ukraine of 08.04.2015 p. № 214]. Access: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-p>. (in Ukrainian).
3. Praktychnyy posibnyk dlya orhanizatsiyi hromad (orhany samoorganizatsiyi naseleennya, kooperatyvy, orhanizatsiyi spivvlasnykiv bahatokvartymykh budynkiv, ob'yednannya hromadyan): Proekt Yevropeys'koho Soyuzu ta Prohramy rozvytku OON «Mistsevyu rozvytok, oriyentovany na hromadu» [A practical guide for community organizations (community organizations, cooperatives, condominiums organizations, civic associations): The European

- Union and UNDP «Local Development CBA»]. 2012. 2. 76. Access: [http://regionet.org.ua/files/Guidelines\\_community\\_organization\\_EU.UNDP\\_2012\\_ua.pdf](http://regionet.org.ua/files/Guidelines_community_organization_EU.UNDP_2012_ua.pdf) (in Ukrainian).
4. Pro kooperatsiyu : Zakon Ukrainy vid 10.07.2003 r. № 1087-IV [On Cooperation: Law of Ukraine of 10.07.2003 p. Number 1087-IV]. Access: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1087-15> (in Ukrainian).
  5. Pro skhvalennya Kontseptsiyi reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya ta terytorial'noyi orhanizatsiyi vlady v Ukraini : rozporядzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01.04.2014 r., № 333-r [On approval of the Concept of reforming the local self-government and territorial organization of power in Ukraine, the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 01.04.2014 g., № 333-p]. Access: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-r> (in Ukrainian).
  6. Pro zatverdzhennya typovoho polozhennya pro ahentsiyu rehional'noho rozvytku : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 11.02.2016 r. №258 [On approval of provisions on regional development agency: Cabinet of Ministers of Ukraine of 11.02.2016 p. № 258]. Access: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/258-2016-p> (in Ukrainian).
  7. Uskova, T.V., 2009. Upravlenie ustoychivym razvitiem regiona : monografiya [Management of sustainable development of the region]. Vologda: ISERT RAN. 355 (in Russian).
  8. Shynkaruk, V. I., 2002. Filozofs'kyy entsyklopedychnyy slovnyk [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. NAN Ukrainy, In-t filozofiyi im. H. S. Skovorody. K. : Abrys. 742. sAccess: [http://shron.chtyvo.org.ua/Shynkaruk\\_Volodymyr/Filozofskyi\\_entsyklopedychnyi\\_slovnyk.pdf](http://shron.chtyvo.org.ua/Shynkaruk_Volodymyr/Filozofskyi_entsyklopedychnyi_slovnyk.pdf) (in Ukrainian).
  9. Babich, V.N., 2011. Programmy logiki samoorganizatsii form i ih mutatsiy [Programs of the logic of self-organization of forms and their mutations]. Arhitekton: izvestiya vuzov 1(33). Access: [http://archvuz.ru/numbers/2011\\_1/03](http://archvuz.ru/numbers/2011_1/03) (in Russian).