

DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2023-278-2-44-49>

УДК 330.34

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ¹

Ілляшенко Н.С., Мироненко А.І.

INNOVATIVE APPROACHES TO MANAGEMENT OF REGIONAL COMPETITIVENESS STRATEGY

Iliashenko N.S., Myronenko A.I.

Розвиток регіону залежить від багатьох факторів. Однак, завдання регіонального розвитку покладено саме на функції управлінців в публічному секторі, які через процеси заохочення працівників та представників широкої громадськості і окремих організацій працюють разом для досягнення результатів. І кінцевий результат буде залежати від того, які інструменти, засоби та підходи будо задіяно у процесі управління. Тому процес публічного управління потребує постійного перегляду та аналізу технологій, що в ньому застосовуються і їх вдосконаленню за рахунок використання існуючих інновацій та розробки власних. Метою статті є проведення дослідження існуючих сучасних технологій в публічному управлінні регіоном з метою структуризації отриманої інформації та формуванні переліку найбільш оптимальних в теперішніх умовах розвитку. Від так роботи представлено сгруповані найбільш поширені в світі інноваційні технології, які можна застосовувати в публічному секторі України для підвищення рівня регіонального розвитку.

Перший блок передбачає інновації в співробітництві. Так як однією з головних задач управлінців є залучення широкої громадськості до співпраці, то цей різновид інновацій є на сьогодні переважаючим і розподіляється на підблоки. До першого підблоку відноситься співробітництво органів влади з населенням регіону через процеси інформування, консультування, залучення, співпраця та розширення повноважень для реалізації прав. Важливим в сфері співпраці з населенням є розвиток такого напрямку як сітізенсорсинг (походить від напрямку краудсор-

синг). Даний напрям передбачає залучення до розв'язання певних завдань за допомогою новітніх комунікаційних технологій значної кількості осіб, які не пов'язані жодною системою. До другого підблоку відноситься співробітництво з підприємствами. Це може відбуватись через безпосереднє делегування повноважень приватним компаніям в сфері надання комунальних послуг. Іншим варіантом є залучення малих та середніх підприємств через систему надання грантів чи контрактів для вирішення проблем регіону. Третім підблоком є співробітництво з закладами вищої освіти шляхом проведення навчання та підвищення кваліфікації як держслужбовців так і викладачів, організації спільних проектів та залучення талановитої молоді до управління. Четвертим та п'ятим підблоком є співробітництво з громадськими організаціями та засобами масової інформації відповідно.

До другого блоку відносяться інновації в підходах до управління. Найбільш ефективним напрямом в цьому питанні є перехід на проектне управління, яке вже давно впроваджується в діяльність вітчизняних підприємств та організацій, однак майже не відображене в діяльності публічного сектору. До третього блоку належать інновації в технологіях управління. В даному аспекті мова йде про впровадження електронного врядування, яке вже багато в чому представлено в Україні. Четвертий блок передбачає інновації в інструментах управління, а саме перехід на маркетингову концепцію управління. До п'ятого блоку належать спрощуючі адміністративні інновації, які покликані зменшити рівень бюрократії. І шостим блоком є соціально-етичні інновації, які покликані забезпечити довготривалий сталий розвиток регіону.

Ключові слова: інновації, технології управління, розвиток регіону, співпраця з громадськістю, управління регіоном.

¹ Робота виконувалася за рахунок коштів МОН України, наданих на виконання науково-дослідного проєкту «організаційно-економічне забезпечення повоєнного сталого розвитку територій на основі інфраструктурно-сервісної методології розвитку інноваційних спільнот» (№ 0123u100271)

Вступ. Розвиток регіону залежить від багатьох факторів, як внутрішніх так і зовнішніх. До них належать зовнішня та внутрішня політика держави, особливості самого регіону, його теперішні позиції, рівень управлінського апарату та багато інших. Однак, як відомо, завдання регіонального розвитку покладено саме на функції управлінців в публічному секторі, які через процеси заохочення працівників та представників широкої громадськості і окремих організацій працюють разом для досягнення результатів. І кінцевий результат буде залежати від того, які інструменти, засоби та підходи будуть задіяно у процесі управління. Саме тому процес публічного управління потребує постійного перегляду та аналізу технологій, що в ньому застосовуються і їх вдосконаленню за рахунок використання існуючих інновацій та розробки власних. Тобто регіональний розвиток на сьогодні потребує формування певної інноваційної культури в управлінському секторі за рахунок використання різного роду інновацій.

Аналіз досліджень та публікацій. Теоретико-методичні засади забезпечення інноваційного розвитку регіону представлені в працях таких вчених як Акіліна О.В., Гордієнко В.П., Денисенко М.П., Касич А.О., Керецман В.Ю., Мальонкіна І.С., Оніщенко М.Л., Панченко А.Г., Петрушка А.С., Хрущ С.В. та інші. Однак досі актуальним залишається вибір тих технологій на інструментів управління регіоном, які б краще за все нівелювали теперішні виклики та підвищували конкурентоспроможність.

Таким чином, **мета статті** полягає в проведенні дослідження існуючих сучасних технологій в публічному управлінні регіоном з метою структуризації отриманої інформації та формуванні переліку найбільш оптимальних в теперішніх умовах розвитку.

Результати дослідження. Аналіз існуючих напрацювань в сфері публічного управління дозволив виокремити найбільш поширені в світі інноваційні технології, які можна застосовувати в публічному секторі України для підвищення рівня регіонального розвитку.

1. Інновації в співробітництві. Так як однією з головних задач управлінців є залучення широкої громадськості до співпраці, то цей різновид інновацій є на сьогодні переважаючим. Особливо його роль посилюється в умовах теперішніх реформ з децентралізації влади.

Отже, інновації в співробітництві передбачають виокремлення наступних підвидів:

1. Співробітництво з населенням регіону.

В даному питанні головним є перехід на нову концепцію управління, де громадянин – це клієнт публічних послуг та зацікавлена особа. Адже, саме громадянин є основним платником податків, замовником та користувачем публічних послуг. По суті, дана концепція є маркетинговою, адже передбачає виявлення потреб та запитів клієнтів і їх задоволення.

В цілому виділяють наступні форми участі населення в процесі надання публічних послуг:

- інформування – передбачає надання населенню органами публічного управління інформації про свою діяльність. Окрім того, інформування може водночас бути використаним і для збирання зворотної реакції, особливо якщо це реалізується через сучасні Інтернет-засоби комунікацій (соціальні мережі, форуми і т.п.). Наприклад, повідомило управління освіти на своїй сторінці в соціальній мережі інформацію стосовно ключових аспектів реалізації академічної реформи, і тут же можна відслідковувати коментарі громадян і формувати їх думки.

- консультування – передбачає надання консультаційних послуг як допоміжних до основних. Тобто, по суті такі консультації є підкріпленням основної публічної послуги (як у випадку з трьома рівнями представлення товару: товар за задумом, у реальному виконанні та з підкріпленням).

- залучення – зазвичай одним з головних засобів залучення є проведення голосування, в результаті якого населення обирає собі представників у гілках влади.

- співпраця – активна участь населення в генерації ідей та реалізації спільних проектів. Наприклад, через реалізацію громадського бюджету. Тобто, всі бажаючі можуть запропонувати власний проект в сфері публічних послуг та отримати для його реалізації кошти з бюджету.

- розширення повноважень для реалізації прав – тобто, якщо говорити термінами зі сфери послуг в цілому, то даний процес передбачає самообслуговування. Прикладом може бути сучасна реформа в житлово-комунальному господарстві, коли надання послуг обслуговуючих комунальних організацій переходить до завдань самих мешканців будинків через механізми створення об'єднань співвласників, найму управлінської компанії і т.п.

Важливим в сфері співпраці з населенням є розвиток такого напрямку як сітізенсорсинг (походить від напрямку краудсорсинг). Даний напрям передбачає залучення до розв'язання

певних завдань за допомогою новітніх комунікаційних технологій значної кількості осіб, які не пов'язані жодною системою. В якості прикладів, що використовуються в українських регіонах можуть слугувати масові «суботники». Однак не ті, що є примусовими, а ті, на які населення з власної ініціативи об'єднується для спільного прибирання територій. Важливим звичайно в цьому аспекті є напрацювання системи мотивації та самомотивації громадян. Для цього ще з рівня дошкільної та шкільної освіти потрібно навчати їх основам публічного управління (через проведення факультативів, екскурсій до органів влади, конкурсів і т.п.) і пояснювати їх роль в даному процесі.

2. Співробітництво з підприємствами. В даному напрямі передбачається активне залучення приватних підприємств в сферу надання публічних послуг. В більшій мірі це стосується малого та середнього бізнесу, який на жаль, в нашій країні не виступає в ролі ключового наповнювача бюджету (як це притаманно економічно розвинутим країнам світу). Зазвичай таке залучення може відбуватись декількома шляхами:

- безпосереднє делегування повноважень приватним компаніям в сфері надання комунальних послуг – наприклад, реалізація пасажироперевезення в багатьох регіонах України відбувається приватними підприємцями, а не комунальним транспортом. Така ж ситуація і з вивозом та утилізацією твердих побутових відходів.

- залучення малих та середніх підприємств через систему надання грантів чи контрактів для вирішення проблем регіону. Прикладом може бути програма США «Програма Інноваційних досліджень у малому бізнесі», згідно якої щороку бізнес має змогу долучитись до вирішення регіональних проблем шляхом участі в конкурсному відборі інноваційних проєктів.

3. Співробітництво з вищими навчальними закладами. Такий напрям співробітництва вже давно добре себе зарекомендував в багатьох країнах світу. Чого лише вартує «Силіконова долина» в США, яка було створена на базі одного з університетів. В цілому для нашої країни характерними можуть бути наступні форми співробітництва:

- навчання та підвищення кваліфікації, як держслужбовців та і викладачів вишів. Наприклад, в рамках виконання проєкту «Мережа освітніх центрів з використання сучасних технологій управління для підвищення кваліфікації

державних службовців», що реалізувався за підтримки міжнародної організації Темпус в Сумському державному університеті було створено сучасний освітній центр, в рамках якого держслужбовці можуть проходити курси підвищення кваліфікації.

- організація спільних проєктів – прикладом може бути запрошення викладачів до складання стратегічних планів розвитку регіону. Або навпаки, залучення управлінців з публічного сектору до реалізації проєктів, що згенеровані в рамках університетської діяльності.

- залучення талановитої молоді – такий процес може відбуватись шляхом проходження практики студентів у стінах адміністрацій, шляхом залучення молоді до складання проєктів та програм розвитку регіону і т.п.

4. Співробітництво з некомерційними недержавними організаціями (громадськими організаціями). В багатьох розвинених країнах світу така форма співпраці допомагає у вирішенні багатьох питань регіону. Тому не виключенням має стати Україна. Прикладом використання такої інновації в Сумському регіоні може бути конкурс проєктів громадських організацій, який проводився навесні поточного року Управлінням молоді та спорту. В рамках даного конкурсу всі бажаючі громадські молодіжні організації мали змогу запропонувати власний погляд на реалізацію публічних послуг в молодіжній сфері через презентацію інноваційного проєкту. Переможці конкурсу отримали фінансову допомогу у вигляді бюджетних коштів.

5. Співробітництво з засобами масової інформації. На сьогодні регіональні органи управління звикли реалізовувати свою інформаційну функцію в більшій мірі через комунальні ЗМІ, хоча більшу аудиторію мають саме приватні. Тому доцільним є їх активне використання для впровадження різних форм співробітництва з широким загалом. Головними завдання в даному випадку будуть:

- інформування про діяльність публічної сфери;

- анонсування різних заходів та подій;

- збір інформації (постійний моніторинг інформації у ЗМІ з метою формування існуючої реальної ситуації в регіоні);

- імідж-бїлдінг.

2. Інновації в підходах до управління. Вже давно в нашій країні говорять про застарілі підходи до публічного управління та адміністрування. І для активного розвитку регіонів необхідна не лише реформа децентралізації, але й розуміння того, що вона призведе до зміни в

підходах та інструментах управління.

Найбільш ефективним напрямом в цьому питанні є перехід на проектне управління, яке вже давно впроваджується в діяльність вітчизняних підприємств та організацій, однак майже не відображене в діяльності публічного сектору. Головними особливостями та характерними рисами такого підходу є:

- проект на відміну від поточної діяльності має початок та кінець. Тобто це такий собі план діяльності, який обмежений у часі і має чіткі завдання та конкретний результат;

- головними ресурсами проекту є люди, час та гроші. Саме їх розподіл та планування є завданням проектом;

- важливою умовою в управлінні проектами є формування критеріїв оцінювання – вони повинні бути кількісно та чітко вираженими;

- використання всіх технологій проектного управління (тайм-менеджмент, тим-білдінг, проектне лідерство, мотивація команди і т.п.) в державному секторі;

- важливим є формування системи заохочення та покарання, як колективного так і індивідуального.

Частіш за все використання проектного підходу в сфері публічного управління та адміністрування в нашій країні відбувається в межах реалізації міжнародних проектів або грантів. Це пов'язано з тим, що майже всі розвинені країни світу вже давно перейшли на такий спосіб ведення державної чи регіональної політики і тому вимагають в межах спільних проектів його реалізації. Так, наприклад проект "Реформування місцевих бюджетів в Україні", що відбувався за фінансової підтримки міжнародного донору UCAN у 2006-2007 рр. передбачав перехід на програмно-цільове бюджетування, тобто бюджетування конкретних програм та проектів а не статей витрат.

3. Інновації в технологіях управління. На сьогодні найбільш поширеною технологією в будь-якій сфері є можливості Інтернет мережі. Не виключення є і сфера публічного управління та адміністрування. І в даному аспекті мова йде про впровадження електронного врядування. В цілому дана технологія передбачає ряд почергових завдань, які можуть бути реалізовані в межах її застосування:

- використання органами влади можливостей мережі Інтернет (веб-сайти адміністрацій, сторінки в соціальних мережах і т.п.);

- надання інформації з можливістю пошуку за базами даних і службою відповідей на пошук електронною поштою;

- надання органами влади інтерактивних послуг, які дозволяють громадянам, зайшовши на відповідний офіційний веб-сайт, заповнити різноманітні форми, бланки, ставити запитання, призначати зустрічі, шукати роботу тощо;

- можливість отримання адміністративних послуг через Інтернет: отримання ліцензій, дозволів, подання податкових декларацій, сплата штрафів, звернення за соціальними пільгами тощо. Це, у свою чергу, вимагає підвищення безпеки інфраструктури "е-урядування", що можна, як правило, досягти шляхом застосування електронних підписів і сертифікатів, а також смарт-карт;

- органи влади можуть створювати спеціальні веб-портали, які б дозволили громадянам переходити від однієї служби до іншої без необхідності знову посвідчувати свою особу;

- електронне голосування (проведення електронних виборів, опитування населення та виявлення громадської думки).

Яскравим прикладом впровадження технології електронного врядування є Грузія. Так, наприклад, за попереднім записом на сайті Міністерства юстиції приблизно за 15 хвилин можна оформити будь-який документ – від реєстрації дитини до візи для іноземця, виду на проживання, акту на землю тощо. Такі інновації дозволили Грузії вийти на передові місця в світових рейтингах за реєстрацією власності та видачою офіційних документів, ефективністю обслуговування відвідувачів, дозволами на будівництво, початком та веденням бізнесу, а також захистом інвесторів.

В певній мірі в Україні також є приклади використання сучасних електронних технологій в сфері надання публічних послуг. Наприклад, пенсійний калькулятор та отримання виписки із системи персоніфікованого обліку пенсіонерів, електронні торги, електронне подання заяви на вступ до вищого навчального закладу та реєстрація для участі в зовнішньому незалежному оцінюванні, резервування та придбання квитків на потяг, електронні он-лайн приймальні різних посадовців і т.п.

4. Інновації в інструментах управління. Як вже зазначалось раніше сьогоднішня регіональна політика потребує переходу на маркетингову концепцію управління. І це впливає не лише на розуміння сутності громадянина як клієнта публічних послуг, але й розкриває можливості для застосування маркетингових інструментів на регіональному рівні. Від так, можна активно застосовувати маркетингові комунікаційні засоби (реклама, стимулювання,

імідж-бїлдінг, засоби партизанського маркетингу і т.п.) для просування регіону як всередині так і зовні. Головними задачами в межах цього можуть бути:

- залучення інвестицій;
- поява нових підприємств;
- формування позитивної думки у широкого загалу;
- недопущення відтоку робочої сили;
- вирішення соціальних проблем (алкоголізм, наркоманія і т.п.);
- розвиток туризму (територіальний маркетинг).

Слід зазначити, що досить корисним в даному напрямі може бути використання засад бенчмаркінгу в публічній сфері. При цьому варіанти можна шукати не лише у регіонів-лідерів, але й серед інших об'єктів – підприємств, громадських організацій і т.п.

5. Спрощуючі інновації. Сучасний рівень бюрократії, який притаманний майже кожному регіону країни не дозволяє їм активно розвиватись. Тому одним з різновидів інновацій в сфері публічного управління та адміністрування мають стати адміністративні спрощення, які передбачають:

- скорочення кількості інстанцій, які залучені до надання адміністративної послуги;
- скорочення кількості документів, які необхідно подати для початку провадження у справі;
- застосування принципу єдиного вікна (всі органи, що надають публічні послуги мають доступ до бази даних);
- скорочення термінів надання послуги;
- забезпечення виконавців необхідними інформаційно-комунікативними технологіями з відповідним програмним забезпеченням;
- упровадження зручних форм (анкет) для звернення за адміністративною послугою.

Звичайно такі спрощення призводять до скорочення персоналу в публічному секторі. Так, наприклад, штат мерії Нью-Йорка складає близько 50 осіб, а мерії Києва – біля 2000 осіб. При цьому бюджет Нью-Йорка приблизно в два рази більше бюджету всієї України і в 60 разів більше бюджету м. Київ.

6. Соціально-етичні інновації. Важливим аспектом в сфері регіонального управління є планування довгострокового розвитку, який дозволить отримувати результати і задовольняти потреби майбутніх поколінь. Саме тому управлінці в публічному секторі повинні при плануванні та реалізації своєї діяльності враховувати наслідки своїх дій для майбутніх поколінь.

Прикладом таких соціально-етичних інновацій є «зелені державні закупівлі», за допомогою яких влада прагне закуповувати товари, роботи та послуги зі зниженим впливом на навколишнє природне середовище протягом усього їхнього життєвого циклу порівняно з товарами, послугами та роботами з аналогічним функціональним призначенням, що могли б бути закуплені.

Висновок. Отже, розглянуте вище дозволяє зробити висновок про те, що для активного розвитку регіону необхідно перетворення системи управління регіоном у такий формат, який б дозволив зі значним рівнем гнучкості та динамізму підлаштовуватись під дію макрофакторів та формувати власні чинники впливу на оточуюче середовище.

Література

1. Акіліна О. В., Панченко А. Г. Актуалітети регіональної політики в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. No 8. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/32.pdf
2. Гордієнко В. П., Оніщенко М. Л., Мальонкіна І. С. Зарубіжний досвід децентралізації публічної влади та можливості його трансформації в Україні. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2019. No 3. С. 83-89.
3. Денисенко М. П., Бреус С. В. Зарубіжний досвід регіонально-адміністративного управління та можливості його імплементації в Україні. Інвестиції : практика та досвід. 2021. No 5. С. 56-60.
4. Касич А. О., Петрушко А. С. Управління процесами децентралізації : зарубіжний досвід та стратегічні завдання для України. Економіка і суспільство. 2017. Випуск No 13. С. 71-77.
5. Керецман В. Ю. Державне регулювання розвитку регіонів України : теорія і практика : монографія. Ужгород : ТОВ «РІК-У», 2019. 512 с.
6. Хрущ С. В. Зарубіжний досвід розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. 2020. No 4 (10). С. 208-216.

References

1. Akilina, O. V. and Panchenko, A. H. (2021), "Relevance of regional policy in Ukraine", *Derzhavne upravlinnia : udoskonalennia ta rozvytok*, [Online], vol. 8, available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/32.pdf
2. Hordiienko, V. P., Onishchenko, M. L. and Malonkina, I. S. (2019), "Foreign experience of decentralization of public power and the possibility of its transformation in Ukraine", *Visnyk SumDU. Seriiia "Ekonomika"*, vol. 3, pp. 83-89.
3. Denysenko, M. P. and Breus, S. V. (2021), "Foreign experience regionally administration and

- possibilities of its implementation in Ukraine”, *Investytsii : praktyka ta dosvid*, vol. 5, pp. 56-60.
4. Kasych, A. O. and Petrushko, A. S. (2017), “Managing decentralization processes : foreign experience and strategic tasks for Ukraine”, *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 13, pp. 71-77, availableat: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/12.pdf, (Accessed 11 April 2023).
 5. Keretsman, V. Y. (2019), *Derzhavne rehuluvaniia rozvytku rehionav Ukrainy : teoriia i praktyka* [State regulation of the development of regions of Ukraine: theory and practice], TOV “RIK-U”, Uzhgorod, Ukraine.
 6. Khrushch, S. V. (2020), “Foreign experience of the development of territorial communities in decentralization conditions”, *Ekspert : paradyhmy yurydychnykh nauk i derzavnoho upravlinnia*, vol.4 (10), pp. 208-216.

Iliashenko N., Myronenko A.I. innovative approaches to management of regional competitiveness strategy.

The development of the region depends on many factors. However, the task of regional development is assigned precisely to the functions of managers in the public sector, who, through the processes of encouraging employees and representatives of the general public and individual organizations, work together to achieve results. And the final result will depend on what tools, means and approaches will be used in the management process. Therefore, the process of public administration requires a constant review and analysis of the technologies used in it and their improvement due to the use of existing innovations and the development of their own. The purpose of the article is to conduct a study of existing modern technologies in the public administration of the region with the aim of structuring the received information and forming a list of the most optimal in the present conditions of development. The work presents grouped innovative technologies that are most widespread in the world, which can be applied in the public sector of Ukraine to increase the level of regional development.

The first block foresees innovations in cooperation. Since one of the main tasks of managers is to attract the general public to cooperation, this type of innovation is currently predominant and is divided into sub-blocks. The first sub-block includes the cooperation of authorities with the population of the region through the processes of information, consultation, involvement, cooperation and empowerment for the realization of

rights. Important in the field of cooperation with the population is the development of such a direction as citizen sourcing (derived from the direction of crowdsourcing). This direction involves the involvement of a significant number of people who are not connected by any system in solving certain tasks with the help of the latest communication technologies. The second sub-block includes cooperation with enterprises. This can happen through the direct delegation of authority to private companies in the field of public utility services. Another option is the involvement of small and medium-sized enterprises through the system of granting grants or contracts to solve the problems of the region. The third sub-block is cooperation with institutions of higher education by conducting training and improving the qualifications of both civil servants and teachers, organizing joint projects and attracting talented young people to management. The fourth and fifth sub-blocks are cooperation with public organizations and mass media, respectively.

The second block includes innovations in management approaches. The most effective direction in this matter is the transition to project management, which has long been implemented in the activities of domestic enterprises and organizations, but is almost not reflected in the activities of the public sector. Innovations in management technologies belong to the third block. In this aspect, we are talking about the implementation of electronic governance, which is already widely represented in Ukraine. The fourth block provides for innovations in management tools, namely the transition to the Mareting concept of management. The fifth block includes simplifying administrative innovations, which are designed to reduce the level of bureaucracy. And the sixth block is socio-ethical innovations, which are designed to ensure long-term sustainable development of the region.

Key words: *innovations, management technologies, regional development, cooperation with the public, regional management.*

Ілляшенко Наталія Сергіївна – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка
Мироненко Антон Іванович – здобувач ступеня доктора філософії Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка

Стаття подана 29.04.2023.