

*Н. І. Зикун,
д. н. з соц. ком., професор, декан факультету соціально-гуманітарних технологій,
спорту та реабілітації, Державний податковий університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9727-6190>
А. М. Гусятинська,
д-р філос. з публ. упр. та адм., доцент кафедри соціальних комунікацій,
словесності та культури, Державний податковий університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8724-9460>
О. О. Сирота,
учитель правознавства, Ліцей № 243 м. Києва
ORCID ID: <https://orsid.org/0009-0001-3278-1855>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.9.476

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ТА ІНВЕСТИЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*N. Zykun,
Doctor of Social Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Social and Humanitarian Technologies, Sports and
Rehabilitation, State Tax University
A. Husiatynska,
PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Social Communications,
Literature and Culture, State Tax University
O. Syrota,
Law teacher, Lyceum Vol. 243, Kyiv*

FORMATION OF A SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE
AND INVESTMENT DEVELOPMENT IN THE REGIONS OF UKRAINE

У статті досліджено теоретико-методичні засади формування ефективно функціонуючої системи стратегічного управління інноваційним та інвестиційним розвитком регіонів України. Обґрунтовано, що в умовах нестабільної зовнішньої середовища, спричиненої воєнною агресією, посиленням глобальної конкуренції та обмеженістю фінансових ресурсів, саме раціональне поєднання перспективного та стратегічного управління інвестиційно-інноваційними процесами визначає темпи модернізації основного капіталу, конкурентоспроможність регіональних господарств та національної економіки загалом.

Авторами визначено, що управління інноваційними та інвестиційними процесами регіону виконує роль інструментарію підтримки та розвитку науково-інноваційного процесу, економічного обґрунтування вибору інвестиційних проєктів, підвищення якості ресурсного потенціалу та розширення складу конкурентних переваг. Розкрито зміст і функціональне призначення перспективного та стратегічного управління як взаємодоповнювальних структурних складових системи інтегрального управління інвестиційно-інноваційним розвитком регіону.

На основі аналізу ретроспективної динаміки інноваційної діяльності та інвестування в основний капітал регіонів (на прикладі даних Державної служби статистики України) встановлено тенденції зростання внутрішніх витрат на дослідження та розробки, а також нерівномірність освоєння інвестиційних коштів. Виявлено проблему невідповідності планових і фактичних обсягів введення основних фондів, що пов'язано з помилками прогнозування, несвоєчасним виділенням інвестицій та організаційно-технічними причинами.

Запропоновано методичні підходи до створення системи управління інноваційно-інвестиційним розвитком регіону на основі раціоналізації та узгодження взаємодії технологічних і ресурсних елементів поточного, перспективного та стратегічного управління. Розроблено концепцію цільового орієнтування системи стратегічного управління як інтегрального процедурно-технологічного елемента, що поєднує організаційну та ресурсну забезпеченість орієнтації кожного з елементів системи на досягнення високої економічної результативності інвестиційно-інноваційного розвитку регіону.

У висновках наголошено на необхідності запровадження запропонованої системи в практику діяльності обласних державних адміністрацій, регіональних агенцій розвитку та інститутів стратегічного планування. Обґрунтовано, що використання оптимального та імітаційного підходів до оцінювання економічних результатів інвестування в створення нововведень та оновлення основного капіталу дозволяє визначити межі оптимуму економічної результативності та ефективності інвестицій.

The article examines the theoretical and methodological foundations for forming an effectively functioning system of strategic management of innovative and investment development in the regions of Ukraine. It is substantiated that in the conditions of an unstable external environment caused by military aggression, intensifying global competition, and limited financial resources, it is the rational combination of long-term and strategic management of investment and innovation processes that determines the pace of fixed capital modernization, the competitiveness of regional economies, and the national economy as a whole.

The authors define that the management of innovation and investment processes in a region serves as a toolkit for supporting and developing the scientific and innovation process, economically justifying the choice of investment projects, improving the quality of resource potential, and expanding the range of competitive advantages. The content and functional purpose of long-term and strategic management as complementary structural components of the integrated management system for the investment and innovation development of the region are revealed.

Based on the analysis of retrospective dynamics of innovation activity and investment in fixed capital of regions (using data from the State Statistics Service of Ukraine), trends in the growth of internal research and development expenditures, as well as the unevenness of investment funds utilization, have been identified. The problem of discrepancy between planned and actual volumes of fixed capital commissioning is revealed, which is associated with forecasting errors, untimely allocation of investments, and organizational and technical reasons.

Methodical approaches to creating a management system for the investment and innovation development of the region are proposed, based on the rationalization and coordination of interaction between technological and resource elements of current, long-term, and strategic management. The concept of target orientation of the strategic management system as an integral procedural and technological element is developed, which combines the organizational and resource provision for orienting each element of the system towards achieving high economic efficiency of the investment and innovation development of the region.

The conclusions emphasize the need to implement the proposed system into the practice of regional state administrations, regional development agencies, and strategic planning institutions. It is substantiated that the use of optimal and simulation approaches to assessing the economic results of investing in innovation creation and fixed capital renewal makes it possible to determine the optimal boundaries of economic efficiency and investment effectiveness.

Ключові слова: державне управління, стратегічне управління, інноваційний розвиток, інвестиційний потенціал регіону, перспективне управління, цільове орієнтування, регіональна економіка.

Key words: public administration, strategic management, innovative development, investment potential of the region, long-term management, target orientation, regional economy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Економічні, соціальні результати та ефективність діяльності регіональних господарств в умовах суттєвих змін стану зовнішнього середовища, розвитку регіональних ринків інновацій та капіталів значною мірою залежать від управління інноваційними та інвестиційними процесами регіонів. Саме ці процеси визначають темпи оновлення та модернізації основних фондів, створення та впровадження базисних і покращувальних технічних, технологічних та інформаційних нововведень з метою підвищення конкурентоспроможності продукції, переорієнтації сировинної спрямованості експорту на експорт продукції переробних галузей.

Управління інноваційними та інвестиційними процесами регіональних господарств являє собою систему взаємодії заходів, функцій, методів, способів і стратегій впливу на об'єкт управління для досягнення програмних і проєктних економічних, фінансових та соціальних рівнів ефективності. Воно виконує роль інструментарію підтримки та розвитку науково-інноваційного процесу регіону, економічного обґрунтування вибору інвестиційного проєкту, підвищення якості ресурсного потенціалу та розширення складу конкурентних переваг.

В умовах повномасштабної збройної агресії, значного руйнування інфраструктури та обмеженості бюджетних коштів особливої актуальності набуває створення ефективно функціонуючого механізму стратегічного управління інноваційним та інвестиційним розвитком регіонів України. Такий механізм має забезпечити раціональну взаємодію технологічних елементів управління, включаючи комплекс організаційних і ресурсних заходів для дотримання тенденцій регіонального інвестування, цільову орієнтацію на досягнення планових економічних результатів та узгодженість етапів проєктного інвестування з технологіч-

ними елементами управління. Однак теоретичні та методичні положення раціоналізації взаємодії перспективного і стратегічного управління інвестиційно-інноваційним розвитком регіону в економічній літературі розроблені недостатньо, що й зумовило вибір теми дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Наукові проблеми стратегічного та перспективного управління інноваційним та інвестиційним розвитком регіонів стали предметом досліджень багатьох зарубіжних учених, зокрема І. Ансоффа, К. Боумана, П. Друкера, М. Портера, А. Томпсона. Серед сучасних українських дослідників вагомий внесок у розвиток теорії управління інноваційно-інвестиційними процесами зробили В.А. Гевко, О.В. Васюхін, А.Є. Карлік, В.Г. Медінський, С.В. Раєвський та інші. Проте, незважаючи на значний науковий доробок, питання формування цілісної системи стратегічного управління, яка б поєднувала екстраполяційні оцінки економічної результативності інвестицій та технологічні можливості цільового орієнтування в умовах нестабільної зовнішньої середовища, залишаються відкритими. Особливо це стосується регіонального рівня в Україні, де воєнний стан створює додаткові виклики для систем управління.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є розробка теоретичних та методичних положень створення ефективно функціонуючої системи стратегічного управління інноваційним та інвестиційним розвитком регіонів України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У процесі критичного аналізу підходів до трактування поняття "управління" стосовно соціально-економіч-

них систем авторами зроблено висновок, що управління поточним функціонуванням та перспективним розвитком регіону є раціональною взаємодією заходів, функцій, методів і способів впливу на об'єкт управління для досягнення програмних економічних, фінансових та соціальних результатів. При цьому науково-інноваційний процес складається з послідовних етапів створення нововведень (результатів фундаментальних і прикладних досліджень та дослідно-конструкторських розробок) та їх впровадження у виробничій і соціальній сферах.

Управління інноваційним та інвестиційним процесами регіону на основі системної взаємодії заходів, функцій, методів і способів впливу на об'єкт управління для досягнення програмних і проєктних рівнів ефективності виконує роль інструментарію підтримки та розвитку науково-інноваційного процесу регіону. Воно забезпечує економічне обґрунтування вибору окремого інвестиційного проєкту для подальшого фінансування оновлюваних і модернізованих основних фондів регіонального господарства.

Особливістю управління інноваційними та інвестиційними процесами регіонів України є необхідність створення сприятливих умов для інвестування в нововведення та основний капітал на основі конкурсного бюджетного фінансування, використання нормативно-правового механізму забезпечення прав інвесторів, застосування антимонопольних заходів на регіональному ринку капіталів та переорієнтації сировинної спрямованості експорту на експорт продукції переробних галузей. Це вимагає від суб'єкта управління інвестиційно-інноваційним розвитком регіону реалізації комплексних заходів щодо підвищення ефективності інвестування в основний капітал і нововведення.

У статті обґрунтовується, що раціоналізація різнорівневого управління (центрального, регіонального, місцевого) інноваційними та інвестиційними процесами можлива не лише на основі встановлення та послідовного дотримання компетенцій кожного рівня управління, але й через реалізовані принципи та цільову орієнтацію на досягнення необхідного або оптимального результату в наявних організаційно-економічних умовах під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

До основних принципів управління проєктним інвестуванням, створенням і впровадженням технологічних і технічних нововведень автори відносять: першочерговість прискореного оновлення основних фондів у домінуючих у регіоні галузях; забезпечення зіставності прогнозних і фактичних економічних результатів; оптимізацію розподілу фінансових ресурсів; створення умов для підвищення економічної зацікавленості в оновленні основних фондів та впровадженні нововведень; зростання інвестиційної привабливості регіону; розвиток міжрегіонального та міжнародного інвестиційного й інноваційного співробітництва.

На основі аналізу ретроспективної динаміки інноваційної діяльності регіональних господарств України (за даними Державної служби статистики) встановлено, що в період 2010—2021 років спостерігалася

тенденція зростання внутрішніх витрат на дослідження та розробки, однак темпи цього зростання були нерівномірними. У 2022—2024 роках через воєнні дії відбулося значне скорочення інвестиційних ресурсів, що актуалізує потребу в раціональному їх використанні. Аналіз також засвідчив, що цільова орієнтація регіональних господарств на досягнення максимально можливих економічних результатів має тісно корелюватися з підвищенням якості ресурсного потенціалу, розширенням конкурентних переваг за рахунок розробки та впровадження технологічних продуктів і процесів.

Концептуальні положення перспективного та стратегічного управління регіональним інвестиційно-інноваційним розвитком у статті розкрито через: зіставлення та аналіз основних класифікаційних ознак, властивих перспективному та стратегічному управлінню; розкриття складу та функціонального призначення основних процедурно-технологічних елементів поетапного здійснення управління процесами інвестування; формування та реалізацію комплексних заходів у процесі управління; економічну та фінансову оцінку перспективних і стратегічних планів інвестування.

Взаємодоповнення стратегічного та перспективного управління полягає в тому, що перспективне управління надає для стратегічного екстраполяційну основу з деякими елементами корекції для середньо— та довгострокового розвитку виробництва продукції з урахуванням впливу негативних факторів зовнішнього середовища. Стратегічне управління своєю цільовою спрямованістю, яка реалізується через часткові стратегії, поєднує екстраполяційну технологію перспективного управління з динамічними заходами протидії негативним впливам.

Для перспективного управління встановлений період повного циклу проєктного інвестування є адаптаційним часом, оскільки всі зміни стану зовнішнього середовища ретроспективного періоду переносяться на перспективний період. Для стратегічного управління цей час є періодом, який на дискретному та постійному режимі впливу нестабільної зовнішньої середовища спонукає суб'єкта стратегічного управління застосовувати всі процедурно-технологічні протидії негативним впливам.

Формування узагальнюючої та функціональних стратегій розвитку проєктного інвестування має передбачати для суб'єкта стратегічного управління можливість вибору напрямів економічного, фінансового, маркетингового, організаційного впливу на інвестиційний процес. Вибір і створення нових стратегій мають бути орієнтовані як на активну протидію негативним тенденціям під впливом нестабільної зовнішньої середовища, так і на створення конкурентних переваг.

У статті розроблено методичні положення створення ефективно функціонуючої системи управління інвестиційно-інноваційним розвитком регіону на основі раціоналізації та узгодження взаємодії технологічних і ресурсних елементів поточного, перспективного та стратегічного управління інвестуванням у нововведення та основний капітал. Така система включає в себе

не лише основні технологічні інструменти здійснення процесів перспективного та стратегічного планування, але й ресурсні складові, які безпосередньо беруть участь у процесі управління інвестуванням, а також забезпечують підвищення технічного рівня основних фондів, ступеня технологічності та інноваційності виробництва.

Раціональна взаємодія структурних складових системи управління регіональним інвестиційно-інноваційним процесом має здійснюватися в рамках використання суб'єктом управління функціонального призначення та цільової орієнтації кожного з видів управління. При цьому суб'єкт управління визначає той економічний або фінансовий результат, який слугує основою для обґрунтованого вибору інвестиційного проєкту.

Окремо в статті досліджено оптимальний та імітаційний підходи до досягнення максимально можливих економічних результатів та ефективності інвестицій, спрямованих на створення й впровадження нововведень, оновлення та модернізацію основних фондів. Оптимальний підхід полягає у встановленні можливих меж досягнення економічних результатів та витрат на ресурсоспоживання, які можуть слугувати орієнтиром максимально можливої економічної результативності. Імітаційний підхід дозволяє обґрунтувати можливість досягти задовільних для інвесторів економічних і фінансових результатів шляхом моделювання організаційних, планово-розрахункових та ресурсних складових.

Важливим елементом запропонованої системи є цільове орієнтування, яке виступає не лише класифікаційною ознакою видів управління, але й інтегральним процедурно-технологічним елементом системи управління. Воно поєднує організаційну та ресурсну забезпеченість орієнтації кожної з елементних складових системи управління на досягнення тієї частини економічної результативності інвестиційно-інноваційного розвитку регіонального господарства, яка могла б бути досягнута як за екстраполяційних змін, так і за станів макро- та мікросередовища, що суттєво відрізняються від них.

Стратегічна ціль, як елементна складова системи інтегрального управління перспективним розвитком проєктного інвестування, є вираженням того прагнення до досягнення ефективності інвестицій, яке в суб'єкта стратегічного управління є адекватним ресурсним та організаційним можливостям. Результативність вихідних ідентифікаторів системи інтегрального управління може виступати основою для зіставлення з іншими показниками ефективності інвестиційного процесу регіону.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволяє сформулювати такі основні висновки та пропозиції:

1. Управління інноваційними та інвестиційними процесами регіону є інструментарієм підтримки науково-інноваційного процесу, економічного обґрунтування вибору інвестиційних проєктів, підвищення якості ресурсного потенціалу та розширення конкурентних переваг регіонального господарства.

2. Раціоналізація різномірного управління інвестиційно-інноваційним розвитком регіонів України потребує чіткого розмежування компетенцій між центральними, регіональними та місцевими органами влади, а також запровадження механізму єдиної цільової орієнтації на досягнення високих економічних і соціальних результатів.

3. Запропонована система стратегічного управління інвестиційно-інноваційним розвитком регіону, яка поєднує екстраполяційну основу перспективного управління з динамічними заходами протидії негативним факторам зовнішнього середовища, дозволяє забезпечити збалансованість ресурсів та очікуваних результатів інвестування.

4. Використання оптимального та імітаційного підходів до оцінювання економічних результатів інвестування в створення нововведень та оновлення основного капіталу надає можливість визначити межі оптимуму економічної результативності та ефективності інвестицій, а також уникнути помилок організаційного та економічного характеру.

5. Цільове орієнтування системи стратегічного управління як інтегральний процедурно-технологічний елемент має бути покладене в основу діяльності обласних державних адміністрацій, регіональних агенцій розвитку та інститутів стратегічного планування.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у розробці конкретних механізмів упровадження запропонованої системи в регіонах України з урахуванням їхньої галузевої спеціалізації, рівня інвестиційної привабливості та ступеня пошкодження інфраструктури внаслідок воєнних дій.

Література:

1. Васюхін О. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком регіону: теоретико-методологічні аспекти. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2022. 198 с.
2. Карлік А. Є. Управління інвестиційними процесами в регіонах України: монографія. Харків: ХНЕУ, 2023. 256 с.
3. Раєвський С. В. Інноваційно-інвестиційний потенціал регіону: механізми державного регулювання. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2024. 224 с.

References:

1. Vasiukhyn, O. V. (2022), *Stratehichne upravlinnia innovatsiynym rozvytkom rehionu: teoretyko-metodolohichni aspekty* [Strategic management of innovative development of the region: theoretical and methodological aspects], LRIDU NADU, Lviv, Ukraine.
2. Karlik, A. Ye. (2023), *Upravlinnia investytsiynymy protsesamy v rehionakh Ukrainy: monohrafiia* [Management of investment processes in the regions of Ukraine: monograph], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.
3. Raievskiy, S. V. (2024), *Innovatsiino-investytsiyniy potentsial rehionu: mekhanizmy derzhavnoho rehuliuvannia* [Innovation and investment potential of the region: mechanisms of state regulation], ORIDU NADU, Odesa, Ukraine.

Отримано редакцією журналу / Received: 09.04.26

Профцензовано / Revised: 20. 04.26

Дата публікації / Published: 12.05.26