

2. Жук М.В. Регіональна економіка : підручник / М.В. Жук. – К. : Академія, 2008. – 416 с.
3. Закон України “Про місцеве самоврядування в Україні” // Відомості Верховної Ради України. – 1997. – С. 170.
4. Зінь Є.А. Регіональна економіка : підручник / Є.А. Зінь. – К. : Професіонал, 2008. – 528 с.
5. Коваль Я.В. Регіональна економіка : навч. посіб. / Я.В. Коваль, І. Я. Антонечко. – К. : Професіонал, 2005. – 272 с.
6. Мельник А.Ф. Державне управління : підручник / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Расіна ; [за ред. А.Ф. Мельник]. – К. : Знання, 2009. – 582 с.
7. Регіонально-адміністративний менеджмент : навч. посіб. / [за ред. д. ф. н., проф. В.Г. Воронкової]. – К. : Професіонал : ЦУЛ, 2010. – 352 с.
8. Україна-2015: Національна стратегія розвитку / Громадсько-політичне об'єднання “Український форум”. – К., 2008. – 59 с.
9. Швайка Л.А. Державне реформування економіки : підручник / Л.А. Швайка. – К. : Знання, 2008. – 452 с.

УДК 35.072

ЛОГІКО-СТРУКТУРНИЙ ПІДХІД ЯК ЧИННИК УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМИ ЦІЛЬОВИМИ ПРОГРАМАМИ

Коновалова І.В.

аспірант Харківського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України

Annotation

Investigated history of appearance, stage and primary problems of use of Logical Framework Approach in state management of regional target programs.

Анотація

Досліджено історію виникнення, етапи та основні проблеми використання логіко-структурного підходу в державному управлінні регіональними цільовими програмами.

Ключові слова

Логіко-структурна схема, логіко-структурний підхід, регіональна цільова програма.

I. Вступ

Державні цільові програми відіграють важливу роль у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку України та її окремих регіонів на основі прозорого й обґрунтованого вибору цілей державної політики і шляхів досягнення запланованих результатів, оптимізації бюджетних витрат. Однак, незважаючи на всі переваги програмно-цільового методу, багатолітній досвід розробки і реалізації регіональних цільових програм дає змогу виявити ряд недоліків у державному управлінні зазначеними програмами.

Для викорінення цих недоліків необхідні пошук і впровадження нових підходів, форм і методів управління, у тому числі й запозичених у приватному секторі.

Так, наприклад, урядові установи США, Великобританії, Німеччини, Франції, Австрії, Японії, Австралії та інших країн все частіше використовують у своїй повсякденній діяльності інструменти проектного менеджменту. Серед них особливу увагу привертає логіко-структурний підхід (Logical Framework

Approach – LFA) – універсальний підхід для планування будь-якої програмної (проектної) діяльності, спрямований на вирішення певної нагальної проблеми, а також управління та контроль за цією діяльністю.

Слід наголосити на нестачі наукових праць, присвячених використанню напрацьованих проектного менеджменту в управлінні державними програмами, а цілеспрямованих досліджень логіко-структурного підходу в контексті державного управління соціально-економічним розвитком взагалі обмаль.

Так, особливості управління цільовими комплексними програмами на регіональному та місцевому рівнях вивчали П. Гурій, О. Макарова, І. Пілунський, В. Савченко, Д. Стеченко та інші. Окремі аспекти застосування методології управління проектами в системі державного управління висвітлювалися в працях В. Молоканова, О. Федорчак, В. Шевцова тощо. Хоча логіко-структурний підхід розглядається вітчизняними дослідниками (В. Бабаєв, С. Бушуєв, Л. Кобиляцький та інші) винятково як один з інструментів управління проектами.

II. Постановка завдання

Метою цієї статті є дослідження теоретичних і практичних аспектів використання логіко-структурного підходу в державному управлінні регіональними цільовими програмами.

III. Результати

Логіко-структурний підхід (далі – ЛСП) виник у другій половині 1960-х рр., коли багато державних, міжнародних неурядових організацій, а також великих корпорацій зіткнулися з неефективністю використовуваних ними програм і проектів розвитку. Про-

ведений аналіз виявив декілька проблем, які перешкоджали успіху: нечітке визначення цілей та критеріїв їх досягнення, розмите визначення обов'язків і відповідальності керівників та учасників проектів і програм при великій кількості некерованих факторів, недостатня увага до можливих ризиків тощо.

Методологія ЛСП була розроблена Департаментом оборони США та адаптована наприкінці 60-х рр. XX ст. Американським агентством з міжнародного розвитку (USAID) для забезпечення управління плануванням, проведенням та оцінюванням діяльності у сфері міжнародного розвитку. Протягом наступних десятиліть цей підхід успішно застосовувався при плануванні своєї діяльності різними державними і міжурядовими організаціями, серед яких: Датське товариство міжнародного розвитку, Німецьке товариство технічного співробітництва, Шведське агентство міжнародного розвитку, Міжнародна організація праці, Програма розвитку ООН. До того ж ЛСП є офіційною методологією управління програмами та проектами в таких організаціях, як Світовий банк, UNICEF, USAID, TACIS та інші. У свій час Єврокомісією був випущений навчальний посібник з ЛСП [7].

На сьогодні ЛСП мало використовується в українській державно-управлінській практиці. Одними з перших кроків можна вважати проведений у рамках Програми рівних можливостей ПРООН навесні 2008 р. цикл семінарів-тренінгів "Практика застосування логіко-структурного підходу для розробки та реалізації обласних програм досягнення рівності жінок і чоловіків" [4] і навчальний семінар на тему "Вступ до моніторингу: управління циклом проекту (програми, політики), логіко-структурний підхід, показники" для державних службовців у рамках проекту технічної допомоги ЄС "Підтримка у виконанні Угоди про партнерство та співробітництво", який відбувся у березні 2010 р. у м. Київ [3].

Водночас, на нашу думку, цей підхід є досить ефективним на всіх фазах життєвого циклу програми, особливо при ідентифікації проблем, розробці програми й здійсненні її моніторингу та оцінювання. Цей підхід не протиставляється іншим сучасним методам управління. Він являє собою цілісну методологію, містить елементи основних широковідомих методів управління, ефективно їх доповнює з ряду найважливіших аспектів, зокрема, приділяючи особливу увагу таким питанням, як:

- чітке визначення цілей і змісту програми на основі всебічного аналізу вирішуваних проблем, урахування основних умов реалізації, інтересів залучених сторін, а також ризиків і гіпотез, які закладені у програми;

- прийняття чітко виражених, кількісно і якісно вимірюваних показників успішності реалізації та завершення програми;
- чітке однозначне визначення того, за що повинен відповідати керівник та інші суб'єкти управління програмою в процесі досягнення поставлених завдань і чому;
- виділення ключових елементів програми та визначення їхнього взаємозв'язку так, щоб це сприяло полегшенню аналізу, реалізації та оцінюванню;
- перенесення уваги при оцінюванні програми із запитання "хто винний?" на питання "який найбільш реалістичний курс подальшої діяльності?".

Традиційно у ЛСП виділяють 11 етапів, які можна умовно об'єднати у дві групи (фази). Розглянемо докладніше етапи ЛСП, починаючи з аналітичної фази [1; 2; 5].

1. *Аналіз зацікавлених сторін (інституціональне оцінювання)*. Першим завданням аналітичної фази є ідентифікація учасників процесу. Зацікавленими сторонами можуть бути різні структурні підрозділи органів влади, підприємства, установи та організації різних форм власності, окремі особи або соціальні групи, інтереси яких зачіпає програма. Якщо результат здійснення програми є для зацікавлених сторін позитивним, вони можуть розглядатися як потенційні партнери, учасники програми. Однак можливі ситуації, коли ефект для зацікавлених сторін буде негативним.

Метою аналізу зацікавлених сторін є визначення основних з них, оцінювання їхнього інтересу в реалізації програми або вигоди від неї, а також того, яким чином їхні інтереси позначаються на життєздатності програми.

Завдання цього етапу вирішуються шляхом вивчення наявних матеріалів, проведення додаткових досліджень, контактів і обговорень із зацікавленими сторонами. Оцінювання потенціалу кожної із зацікавлених сторін можна здійснити за допомогою SWOT-аналізу.

2. *Аналіз проблем*. На цьому етапі здійснюється аналіз вже виявлених проблем з урахуванням думок кожної зацікавленої сторони, що забезпечує збалансованість аналізу, при якому враховується різні, а іноді навіть протилежні погляди. Аналіз проблем встановлює причинно-наслідкові зв'язки між різноманітними проблемами. Мета полягає в одержанні загального, по можливості консенсусного уявлення про ситуацію та структуру виявлених проблем у формі дерева проблем.

Дерево проблем являє собою ієрархічне розташування проблем. З попереднього сформульованих проблем кожному учасникові аналізу пропонується вибрати одну як центральну, тобто таку, яку він вважає центром усієї проблемної ситуації, і викласти свої пропозиції в письмовій формі.

Держава та регіони

У своєму первісному виборі центральної проблеми кожна із зацікавлених сторін буде керуватися власними інтересами у програмі та своїм баченням ситуації. Обговорення всього спектра центральних проблем варто вести доти, поки учасниками зустрічі не буде досягнуто згоди з однієї центральної проблеми. Вона буде вихідним пунктом побудови дерева проблем. При розгляді другої проблеми, пов'язаної з нею, можливі такі варіанти дій:

- якщо проблема є причиною, вона розміщується рівнем нижче;
- якщо проблема є наслідком, вона розміщується рівнем вище;
- якщо проблема не є ні причиною, ні наслідком, вона розміщується на тому самому рівні.

У міру розростання дерева проблеми, що залишилися, додаються до нього за тим самим принципом. Повторний аналіз проблем може призвести до появи на більш пізній ста-

дії іншої центральної проблеми, що, однак, не зменшує обґрунтованості аналізу. Таким чином, наслідки та причини основної проблеми (проблеми нульового рівня) становлять проблеми 1-го рівня. Кожна проблема 1-го рівня має свої причини й наслідки, які виявляються вже проблемами 2-го рівня, тощо.

3. *Аналіз цілей.* Тоді, як аналіз проблем висвітлює негативні аспекти існуючої ситуації, аналіз цілей становить собою позитивні аспекти бажаної майбутньої ситуації. Він включає переформулювання проблем у цілі. Виходячи з побудованого дерева проблем, створюється дерево цілей програми, досягнення яких дасть змогу вирішити виявлені негаразди. Таким чином, дерево цілей може розглядатися як позитивне дзеркальне відображення дерева проблем. Центральна проблема формулюється як основне завдання проекту, а відношення "причина – наслідок" стають відношенням "кошти – кінцевий результат" (див. рис.).

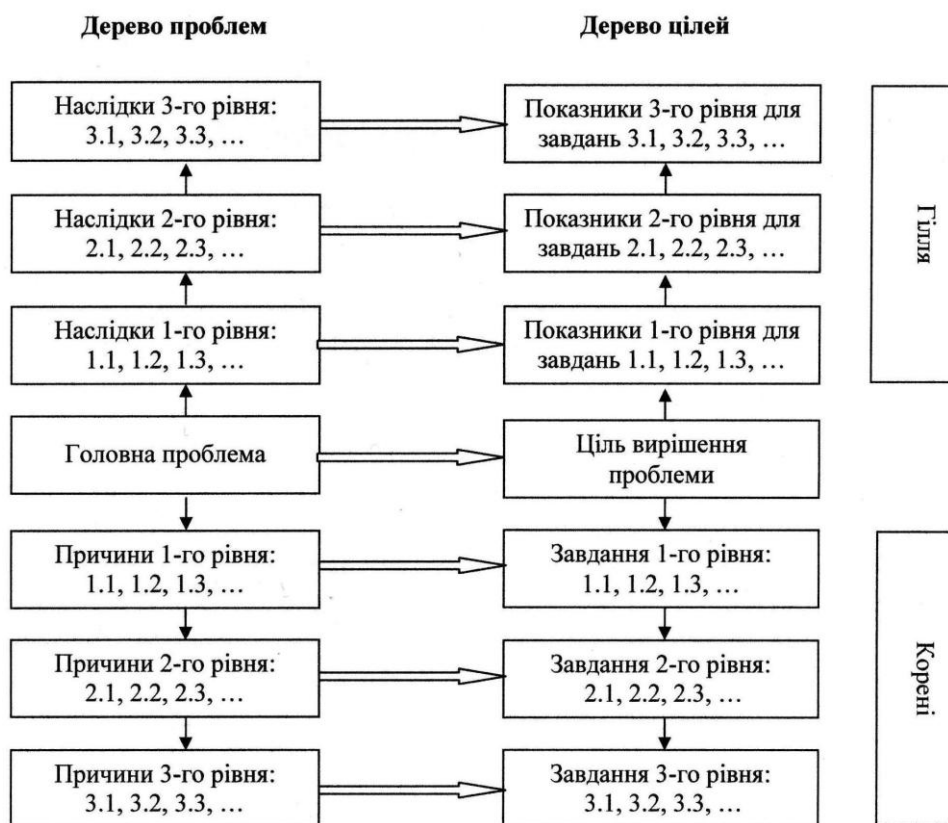


Рис. Зв'язок між елементами дерева проблем і дерева цілей

Для окремої програми, однак, не характерне звернення до всіх наявних у конкретній ситуації проблем, тому дерево може містити набагато більше цілей, ніж буде включено до програми. У процесі заключної стадії аналізу приймається рішення про те, яка із груп взаємозалежних цілей буде включена до програми і розглядається виконувальність кожної з них. Не виключено, що в ході аналізу зміниться і

головна спрямованість програми. Остаточне формулювання конкретних і загальних цілей визначається лише після того, як зроблений вибір складу програми. Цілком імовірно також, що залежно від масштабу та кількості необхідних робіт приймається рішення про формування ряду взаємозалежних підпрограм і визначення черговості їх реалізації.

При побудові дерева цілей програми керуються такими принциповими положеннями:

- дерево цілей характеризується повнотою, тобто на кожному рівні мають визначатися всі цілі, досягнення яких достатньо для реалізації цілей вищого рівня;
- цілі формулюються лаконічно, зрозуміло, без зайвих ускладнень, детального опису та тлумачень, щоб запобігти індивідуальним інтерпретаціям та довільним трактуванням;
- текст подається в позитивній формі, тобто вказується, що потрібно досягти, а не те, чого потрібно уникнути;
- не повинні існувати цілі окремі, ізольовані, не пов'язані з іншими;
- потрібно відображати бажані результати, а не засоби їх досягнення;
- формулювання мети повинно бути адресним і включати час, необхідний для її досягнення [2].

Після аналізу цілей програма має бути готова до проведення детального планування. Отже, нижче наведені етапи ЛСП належать до фази планування.

4. Визначення логіки реалізації програми. Логіка реалізації програми є текстуальним описом програми на кожному з чотирьох рівнів ієрархії цілей: дій, результатів, цілей програми і загальних цілей. Визначення логіки реалізації є першою стадією складання логіко-структурної схеми програми (далі – ЛСС). Наведемо значення основних термінів, які при цьому використовуються.

Загальна мета – мета програми вищого рівня (міжрегіональної, національної, міжнародної), внесок до якої конкретна регіональна програма покликана здійснити. Загальні цілі належать до ширшої сфери впливу програми і, перебуваючи надалі поза контролем з боку керівництва програми, повинні відповідати вимогам реальності й вимірності.

Мета (ціль) програми – внесок програми в досягнення загальної мети соціально-економічного розвитку шляхом використання результатів програми. Конкретні цілі повинні визначатися з погляду їхньої реальності та керованості. До компетенції керівництва програми входить спостереження за тим, якою мірою результати ведуть до досягнення конкретних цілей, і здійснення, якщо буде потреба, корегувальних впливів. У дійсності саме зв'язок “від результатів – до індивідуальних цілей” є критичним для успішної реалізації програми.

Результати програми – отримані завдяки діям значущі вихідні продукти, які одержать користувачі програми в ході реалізації або після її закінчення.

Дії – акти, необхідні для перетворення певних ресурсів (фінансових, матеріальних,

людських, інформаційних) у результати програми. Дії (заходи) мають визначатися з таким рівнем комплексності, щоб заохочувати керівництво програми зосереджувати більше уваги на стратегічному, ніж на тактичному аспекті управління. Таким чином, дії не є простим наданням ресурсів (наприклад, купівля канцелярських товарів), оскільки такий підхід призведе до заповнення логіко-структурної матриці непотрібними подробицями. Тактичні питання можуть розглядатися за допомогою інших прийомів, таких як складання графіка дій і плану видатків.

5. Формулювання основних припущень і факторів ризику. Для успішної реалізації програми та оцінювання її результатів важливо чітко сформулювати основні припущення і фактори ризику, які не піддаються контролю з боку органів управління програмою, але здатні негативно вплинути на виконання програми. Аналіз і розробку відповідних заходів протидії проводять відомими методами аналізу ризиків.

На реалізацію програми та її здатність до саморегулювання будуть, імовірно, впливати зовнішні фактори, які самі виходять за контрольовані рамки програми. Для успішної реалізації програми ці умови варто мати на увазі й включати як припущення в четвертий стовпчик логіко-структурної схеми. Прикладами припущень у програмі можуть бути: ефективне співробітництво з партнерами по програмі, асигнування з відповідного бюджету, створення урядом певних передумов тощо.

Одна із функцій розроблювачів програми полягає у виявленні таких зовнішніх факторів і по можливості врахування в проекті програми механізмів, що дають змогу або працювати із цими факторами, або хоча б вести спостереження за їхнім впливом. Імовірність цих умов і значущість їхнього виконання повинні бути представлені в загальній оцінці рівня ризику програми. Деякі з них матимуть вирішальне значення для успішної реалізації програми, інші ж будуть незначними.

6. Визначення показників прогресу реалізації та міри досягнення цілей програми. Для ефективного управління ходом реалізації програми та оцінювання міри досягнення її цілей необхідно визначити відповідні показники, способи та джерела інформації для їхнього виміру. До показників ставиться вимога відображення в них таких характеристик, як якість, кількість і час. Відбір показників проводиться чотирма етапами. Розглянемо приклад.

Визначення показника: поліпшення становища в освіті. Вказівка на якість: зростання кількості випускників вузів, що закінчують

Держава та регіони

аспірантуру за актуальними спеціальностями. Вказівка на кількість: збільшення кількості випускників вузів, що закінчують аспірантуру за актуальними спеціальностями, з 1000 до 1500. Вказівка на час: до 2010 р. зростання кількості випускників вузів, які закінчують аспірантуру за актуальними спеціальностями, з 1000 до 1500.

Варто стежити за тим, щоб відібрані показники були пов'язані з конкретними цілями, щоб вони дійсно демонстрували, досягнута мета чи ні. Необхідно, щоб ті, хто займається плануванням, і ті, хто реалізує програму, мали однакове уявлення про цілі,

забезпечення їхньої реальності, конкретності та вимірності.

7. *Складання логіко-структурної схеми програми.* На основі результатів, отриманих на попередніх етапах, складається логіко-структурна схема програми. Так, ЛСС являє собою матрицю (таблицю) із чотирма рядками й чотирма колонками. У лівому стовпчику розташовуються зверху донизу загальні цілі, цілі програми, результати, дії. У наступній праворуч колонці – показники досягнення загальних цілей, у третій – методи та джерела виміру показників. В останній розташовуються основні припущення і ризики (див. таблицю).

Таблиця

Логіко-структурна схема програми

Логіка реалізації програми	Об'єктивно вимірювані показники досягнення	Джерела та засоби верифікації	Припущення та ризики
Загальні цілі (overall objectives)	Показники досягнення загальних цілей	Джерела та методи для підтвердження досягнень	–
Цілі програми (program purpose)	Показники досягнення конкретних цілей	Джерела та методи для підтвердження досягнень	Припущення, що впливають на зв'язок між конкретними й загальними цілями
Очікувані результати (expected results)	Показники досягнення результатів	Джерела та методи для підтвердження досягнень	Припущення, що впливають на зв'язок між результатами та конкретними цілями
Дії (activities)	Потрібні людські та інші ресурси	Вартість людських і матеріальних ресурсів	Припущення, що впливають на зв'язок між діями та результатами

Багато починають заповнення логіко-структурної схеми, рухаючись вертикально по першому стовпцю, доки він не буде заповнений. Потім рекомендується заповнити четвертий стовпчик, а після нього – другий та третій.

Вертикальна логіка представляє намір програми, виявляє причинно-наслідкові зв'язки та важливі припущення, які не підлягають контролю з боку керівництва програмою. Горизонтальна логіка стосується вимірювання результатів програми й використовуваних програмою ресурсів, що проводиться шляхом визначення основних показників виміру, а також засобів перевірки правильності цих вимірів. Таким чином ЛСС є основою для подальшої розробки програми, а другий і третій стовпчики, зокрема, використовуються для побудови системи моніторингу та оцінювання програми.

Якщо використовувати логіко-структурну схему механічно, тобто якщо будуть уведені неправильні дані, вихідний матеріал також буде недостовірним. При правильному її застосуванні логіко-структурна схема сприяє з'ясуванню логічних зв'язків між заходами, результатами, завданнями та цілями. Іншим важливим моментом є те, що логіко-структурну матрицю варто розглядати як динамічний інструмент, що підлягає переоцінці та перегляду в міру того, як відбувається розвиток програми та зміна зовнішніх обставин. Варто використовувати цю матрицю для складання (уточнення) структурного та цілеспрямованого плану й бюджету

програми і не сприймати як незмінний обмежувальний припис.

Після складання ЛСС можна розпочинати подальшу розробку програми, що буде деталізацією рішень, прийнятих при розробці ЛСС.

8. *Складання плану-графіка заходів (дій).* Складання плану-графіка дій є методом представлення програмних заходів зі встановленням їхньої логічної послідовності та взаємозалежності. Графік заходів використовують також як засіб визначення відповідальних за їх здійснення. Інструментом його оформлення, що найчастіше використовується, є діаграми Гантта і метод критичного шляху.

Коли ЛСС вже заповнена, можливе копіювання дій з її лівого стовпчика в таблицю плану-графіка дій. Стадіями підготовки плану-графіка є: встановлення переліку основних дій, розбивка основних дій на здійсненні завдання та визначення послідовності й взаємозалежності дій і завдань. Після цього мають оцінюватися початок, тривалість і завершення кожної дії й кожного завдання, визначення показників ходу виконання програми або віх, за якими може проводитися оцінювання виконання. Завершує цей етап визначення повноважень та професійного досвіду, необхідного для здійснення дій і виконання завдань, та розподіл відповідальних за проведення заходів.

Метою розподілу робіт на складові є забезпечення їхньої достатньої простоти, що полегшує організацію та управління ними.

Такий прийом полягає в поділі дії на складові, кожна з яких потім поділяється на складові завдання. Кожне завдання, у свою чергу, може бути передано окремому виконавцю і стає його короткостроковою метою. Цей процес можна також подати у формі відповідного дерева.

Основне мистецтво полягає в правильному встановленні рівня деталізації. Найбільш загальна помилка міститься в розбивці дій на занадто велику кількість деталей. Розбивка має бути завершена, як тільки у тих, хто здійснює планування, з'являється достатньо деталей для оцінювання потрібного часу і ресурсів, а конкретна особа, відповідальна за виконання самої роботи, отримує повний обсяг інструкцій про те, що має бути зроблено.

Після того, як здійснена розбивка дій на достатню кількість деталей, вони повинні бути співвіднесені одна з одною, для того щоб виявити:

- послідовність – у якому порядку повинні реалізувати заходи?
- залежність – чи залежить захід від початку або завершення якої-небудь із інших дій? Визначення строків означає проведення реалістичного оцінювання тривалості кожної дії і наступне внесення їх у графік заходів з метою встановлення реальних дат початку та закінчення. Вся інформація, що міститься у графіку дій, може бути узагальнена в графічній формі у вигляді вже згаданої вище діаграми Гантта. Формат графіка може бути адаптований до очікуваної тривалості програми. Загальний графік програми може визначати дії тільки у роках (кварталах або місяцях), тоді як у робочих планах окремих структурних підрозділів органів державного управління може використовуватися навіть тижневий формат.

9. *Розробка бюджету програми.* Після складання плану-графіка заходів можна переходити до визначення необхідних ресурсів, складання кошторисів і планів видатків, визначення джерел і способів фінансування, розробки планів закупівель та ін.

10. *Розробка організаційної структури управління програмою.* Структура управління програмою формується на ранніх фазах життєвого циклу програми і багато в чому визначається її предметною сферою, масштабом, складом учасників, зовнішнім оточенням. Для довго- і середньострокових програм характерна багаторівневості системи управління з поділом на стратегічне та оперативне управління. При цьому стратегічне управління завжди здійснюється вищими рівнями відомчого або регіонального державного управління або спеціально створеними координаційними радами, особливо у випадку комплексних програм з великою кількістю учасників.

11. *Моніторинг, звітність, оцінювання програми.* При побудові системи моніторингу виходять із цілей програми, структури робіт, визначених у ЛСС показників досягнення цілей, показників виконання конкретних заходів щодо усунення раніше виявлених проблем та ін. Періодичність контролю й звітності залежить від рівня управління, стану програми, її характеру.

Використовуються різні форми звітності, що містять основні фінансові та матеріальні показники, визначені в ЛСС, графіках робіт і бюджеті програми. Крім того, регулярно проводяться огляди ходу виконання програми шляхом спільного обговорення основними зацікавленими сторонами стану справ, оцінювання реалізації програми й вироблення планів подальших дій.

Заходи щодо регулювання ходу програми можуть коливатись від спільних заходів щодо вирішення проблем, які виникли, до зміни цілей програми (реструктуризації програми) або її передчасного згорання у випадку нецільовості подальшого продовження.

IV. Висновки

На сьогодні в Україні методи проектного управління ще недостатньо широко використовуються в державному управлінні, незважаючи на те, що їх упровадження в організацію управління соціально-економічним розвитком регіону, зокрема, в розробку і реалізацію цільових програм, має значний нереалізований потенціал.

Логіко-структурний підхід є важливим чинником удосконалення державного управління регіональними соціальними програмами. До того ж ЛСП дає змогу дати коротке і легко зрозуміле уявлення про складні програми, їхні цілі, необхідні ресурси, важливі для успіху програми, припущення і ризики, а також визначити сфери відповідальності керівників програми. Завдяки ясній постановці цілей та їхній ієрархічній побудові логіко-структурна схема надає засоби перевірки внутрішньої логіки проекту програми, забезпечуючи взаємозв'язок заходів, результатів і цілей.

Література

1. Комаров В. Проблемно-ориентированная методика анализа и решения организационно-экономических задач [Электронный ресурс] / В. Комаров. – Режим доступа: http://econom.nsc.ru/ECO/Arhiv/ReadStatiy/2008_07/Komarov/index.htm.
2. Поздняков В.В. Логико-структурный подход в управлении проектами и программами [Электронный ресурс] / В.В. Поздняков. – Режим доступа: <http://www.intalev.ru/index.php?id=12374>.
3. Представники Секретаріату Кабінету Міністрів взяли участь у навчальному семінарі “Вступ до моніторингу: управління циклом проекту (програми, політи-

- ки), логіко-структурний підхід, показники” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/kmu/control/uk/publ ish/article?showHidden=1&art_id=204826185&cat_id=23804272&ctime=1238588283082.
4. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй. Програма рівних можливостей та прав жінок в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.undp.org.ua/files/ua_11592EOWR_p rodoc_ukr.pdf.
 5. Управление программами и проектами / [М.Л. Разу и др.]. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 320 с.
 6. Логико-структурный подход в управлении проектами : матер. по дисц. “Управление инновационными проектами”. – СПб.: Институт инноватики. – 20 с.
 7. Project Cycle Management. Integrated Approach and Logical Framework. – European Commission. – DG VIII, 1993.

УДК 353.2

ВЗАЄМОДІЯ СУБ'ЄКТІВ ТА ОБ'ЄКТІВ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛАДОВИХ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

Королюк Ю.Г.

кандидат фізико-математичних наук, доцент
Національна академія державного управління при Президентові України

Annotation

The article studies the state regional policy subject and object interaction as typical administration system constituents. We have built the state regional policy subject and object interaction informational functional scheme. We have analyzed the feedbacks role in the regional administration system functioning.

Анотація

У статті досліджено взаємодію суб'єктів та об'єктів регіональної політики як складових типової системи управління. Побудовано інформаційно-функціональну схему взаємодії суб'єктів та об'єктів регіональної політики. Проаналізовано роль зворотних зв'язків у функціонуванні системи регіонального управління.

Ключові слова

Регіональна політика, система управління, зворотні зв'язки.

I. Вступ

Відомо, що будучи складовою країни, регіон тією чи іншою мірою відображає всі без винятку процеси її розвитку. Більше того, розвиток кожного окремо взятого регіону є невід'ємною складовою загального розвитку країни, запорукою досягнення її владними інститутами поставлених соціальних, економічних, екологічних, зовнішньополітичних та інших цілей. У такому ракурсі стає зрозумілим різноманіття напрямів і методологічних концепцій сучасних вітчизняних і зарубіжних регіональних досліджень, важливість теоретичної та прикладної інтерпретації наукових напрямів, пов'язаних із регіональним управлінням.

Дослідження проблем регіонального управління займає чільне місце у галузі економічних, політичних, соціологічних наук, науки державного управління. На сьогодні суттєвий внесок у теорію та методологію розбу-

дови системи ефективного регіонального управління зробили і продовжують робити багато вітчизняних учених: З.С. Варналій, В.С. Воротін, М.І. Долішній, В.Ю. Керецман, О.Б. Коротич, В.С. Куйбіда, Е.М. Лібанова, Ю.В. Макогон, Н.А. Мікула, А.І. Мокій, С.А. Романюк, В.І. Чужиков та ін. Проте, незважаючи на це, до кінця не визначеними залишаються питання інтерпретації регіонального управління та його складових як системного феномену. Останнє, у свою чергу, дало б змогу застосувати універсальний методологічний апарат теорії систем та системного аналізу для вирішення прикладних завдань управління регіоном як цілісною соціально-економічною системою.

II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз взаємодії суб'єктів та об'єктів регіональної політики як складових типової системи управління.

III. Результати

Базовим аспектом дослідження проблем регіонального управління багато вітчизняних дослідників вважають термінологічне визначення понять “регіон” та “регіональна політика”. Підтвердженням цього є значна кількість наукових статей, монографій, посібників, у яких аналіз дослідження регіональних проблем розпочинається із термінологічного становлення відповідних понять. Наявна на сьогодні диференціація підходів зазначеного становлення є свідченням власного бачення дослідниками різних галузей науки (економіки, політології, соціології, державного управління) свого об'єкта дослідження, що визначає подальший аналіз його властивостей та процесів, які у ньому наявні.

Оминаючи етап термінологічного аналізу зазначених понять, визначимо процес реалі-