

УДК 332.146-047.44

Н. В. Прямухіна

N. V. Priamukhina

**МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИМИ ЗРУШЕННЯМИ  
РЕГІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ****METHODS OF MANAGEMENT BY TRANSFORMATIONAL PROCESSES  
OF REGIONAL ECONOMIC SPACE**

*У статті розглянуто методи управління трансформаційними зрушеннями регіонального економічного простору та обґрунтовано доцільність використання сценарного менеджменту як комплексного механізму світової системи прогнозування Форсайт. Виділено метод генерування ідей як ефективну складову сценарного менеджменту та конкретизовано принципи мислення методів генерування ідей сценарування.*

**Ключові слова:** трансформаційні зрушення, регіональний економічний простір, сценарний менеджмент, прогнозування.

**Постановка проблеми.** Ефективний розвиток регіональної економіки ґрунтується на арсеналі методів і підходів, спрямованих на управління процесами, що виникають у трансформаційному економічному регіональному просторі. Наукові підходи щодо використання різних методик управління мають на меті ефективно прогнозування майбутньої ситуації, що особливо актуально у мінливому середовищі, коли вдалий прогноз може врятувати агента економічного простору, елемент, ієрархічний рівень чи всю економічну систему. Трансформаційні зрушення економічного простору регіонів є масовими та інертними. Ці характеристики у трансформаціях взаємозумовлювальні, оскільки тільки масовість запускає процеси перетворень (причому не важливо яку основу вона має: ресурсну, фінансову, корупційну та ін.) та зумовлює інертність. Трансформаційні зрушення відбуваються хвилеподібно, для їх розвитку потрібен час, агенти ж інертні за своєю природою. Очевидно, що трансформаційні економічні процеси можуть бути значно скеровані агентами, елементами архітектури регіонів, країни та світовим економічним простором. І чим більше невизначеності у наслідках трансформаційних зрушень, тим актуальнішим є прогнозування, а отже, і методи управління змінами. За таких умов вибір здійснюється на користь побудови сценаріїв, які, з одного боку, є достатньо потужними, щоб корегувати перебіг трансформацій, з іншого – достатньо гнучкими, щоб швидко пристосуватися до корисних для регіональної економіки змін.

**Огляд останніх досліджень та публікацій.** Розглянемо наявні наукові точки зору щодо методів управління регіональними економічними процесами. Управлінню у даному секторі присвячено багато робіт зарубіжних і вітчизняних науковців, таких як: Б. Грабовецький, О. Большаков, Х. Бандхольд, А. Білоусов, М. Грачова, Д. Кевін, Д. Кононов, І. Кормановська, С. Кульба, В. Ковалевський, Т. Лаєва, М. Ліндгрєн, В. Павловець, Є. Птіцина, С. Переслегін, О. Пітканєн, Дж. Раткліф, Дж. Рингланд, К. Ван дер Хейден, І. Ягнюк та ін. Дехто з них акцентує увагу на сценарному підході як перспективному для регіональної економіки, інші – дотримуються думки про те, що експертні оцінки та трендовий аналіз, ефективність яких доведена, є більш результативними та частіше використовуваними методами управління.

Щодо сценаріїв, то Б. Грабовецький дотримується думки, що основне їх призначення – це визначення генеральної лінії розвитку об'єкта прогнозування з урахуванням дій факторів (зовнішніх і внутрішніх), формування критеріїв для оцінки кінцевих цілей. Сценарій може бути побудований на будь-якому ієрархічному рівні управління [1]. І. Ягнюк вважає, що такий підхід найбільш ефективний на мікрорівні для прогнозування розвитку підприємства, причому ототожнює сценарування із прогнозуванням [2, с. 80-81]. У її роботах розглянуто різні підходи з акцентуванням уваги на інноваційних сценаріях. І. Кормановська та Є. Птіцина вважають, і ми розділяємо цей погляд, що причиною зростання популярності сценарного підходу, як комплексного для мікро- і макроекономічного прогнозування, є посилення невизначеності, нестабільності, непередбачуваність політичних, соціальних та економічних подій [3, с. 122]. Однак, вважаємо, що актуальність подальшого дослідження і напрямів удосконалення методів управління трансформаційними зрушеннями на рівні економічного простору

тору територій існує. Вона ґрунтується на практичному досвіді і підсилюється трансформаціями регіонального економічного простору, що формують нові поєднання особливостей розвитку територій.

**Метою дослідження** є обґрунтування ефективних методів менеджменту для управління трансформаційними зрушеннями економічного простору територій.

**Виклад основного матеріалу.** Трансформаційні зрушення економічного регіонального простору є стимулюючим чинником для дослідження, аналізу, прогнозування та управління розвитком економічної ситуації. У ринковому світі, так як і у житті індивідів, легше попередити ситуацію, аніж ліквідувати згодом її наслідки. Тому процеси управління трансформаційними зрушеннями складні і багатогранні. Їх складність полягає у динамічному стані економіки та її складових, багатогранність – стосується складових економічного простору (передусім, агентів), їх інтересів, потреб, особливо у момент, коли їх збіг набуває рис масовості. Тоді агенти економічного простору об'єднуються для лобювання цих інтересів, чим стимулюють і прискорюють трансформаційні процеси. Наслідкові ефекти змін, які ми досліджували раніше, можуть мати катастрофічний характер як для частин економічного простору території, так і для країни в цілому [4].

Тенденції перебігу трансформаційних зрушень можуть бути різними, їх безліч, як і складових економічного простору. Питання не в тому, щоб скеровувати усі процеси змін, але лише масові, основні, доленосні для ринку. То якими ж характеристики є основними у трансформаційних процесах для обґрунтованого використання конкретних управлінських методик? Вважаємо, що до основних таких характеристик належать: масовість; невизначена спрямованість; спрямованість на порушення ринкової рівноваги; відсутність можливості регулювання; вищий за середній рівень ризику та ін.

Перейдемо до методів менеджменту, покликаних управляти трансформаційними зрушеннями регіонального економічного простору. Для цього за доцільне вважаємо висвітлити суть такого управління в розрізі його видів, методів, підходів. Але перш ніж перейти до їх розкриття маємо провести умовне розмежування між методами управління трансформаційними зрушеннями та методами прогнозування, яке ґрунтується на усвідомленні первинності прогнозування. Управління ж здійснюється на основі висновків прогнозування і залежить від нього. Такий підхід був актуальним весь час, доки ринкові та економічні системи проявляли себе як відносно замкнені утворення, інертні та несхильні до трансформаційних зрушень. Нині, коли замкнена система – поодинокий випадок, а більшість з них перетворилися на відкритий економічний інформаційний простір, який складається із пазлів, готових до змін у будь-який момент часу, наявні підходи до прогнозування (складовою якого є планування) і управління у відокремленому стані один від одного неефективні. Формується нова парадигма методів, що є синергованими з різних видів планування, прогнозування та управління водночас. Наголошуємо, що тільки такий підхід може бути використаний для того, щоб трансформуватися самому в той же час, коли змінюється пазл. Найцінніша риса такого підходу – не чекати зазначеної зміни, але стимулювати її, причому в такому напрямі, який максимально ефективно вирішить ситуацію і забезпечить її очікуваний і керований розвиток. З іншого боку, наявність комплексного підходу до менеджменту трансформаційних зрушень економічного простору регіонів з самого початку відіграє роль «громовідводу» через його динамічність. Тобто зміни відбуваються незалежно від наявності методів управління ними, але якщо їх уникнути не вдається, то кращим варіантом є пошук методів результативного управління.

Отже, тіснота зв'язку між поняттями прогнозування, планування і управління трансформаційними зрушеннями настільки очевидна, що їх методи нині в умовах нестабільних економічних систем та гнучких ринків, схильних до перетворень, використовуються паралельно, перетікаючи один в інший. До таких методів належать: сценарний, трендовий та ситуаційний аналіз, імітаційне моделювання, експертні методи та методи генерування ідей [1; 2; 3; 5; 6; 7; 8].

Для демонстрації управління трансформаційними економічними процесами на рівні регіону зупинимося на розгляді двох методів, які, на нашу думку і на думку багатьох науковців, є найбільш результативними в комплексному використанні: сценарний та генерування ідей.

Сценарний метод активно застосовується для менеджменту в динамічних системах і нині перетворюється на незалежну гілку управлінського механізму з власним інструментарієм і управлінськими підходами, тому надалі є сенс говорити про сценарний менеджмент.

То що ж є сценарний менеджмент, яка його роль для управління трансформаційними зрушеннями регіонального економічного простору?

Техніка побудови сценаріїв виникла у сімдесятих роках, коли виявилось, що органічно непов'язані між собою прогнози не в змозі достатньо передбачити і тим самим запобігти несподіваним пот-

рясінням об'єктів, позбавити їх від зростаючих проблем зовнішнього середовища, які характеризуються, як правило, повною невизначеністю [1; 2]. Сценарний підхід на той час переважно використовувався для окремих агентів ринку і не мав макроекономічного застосування. Передовий досвід сценарного менеджменту використовують у своїй діяльності такі відомі у світі корпорації як, Shell, ICL, Volvo [6; 9]. Вважаємо важливим зазначити, що сценарний менеджмент, який з успіхом використовується великими корпораціями передових країн світу, а значить актуальний для масивів інформації різних видів і масштабних процесів, буде результативним для регулювання трансформаційних зрушень регіонального економічного простору нашої держави.

У наш час інтеграційних перетворень і глобалізаційних процесів сценарний менеджмент, як було зазначено вище, активізується майже водночас із методами прогнозування, стаючи в певній мірі їх частиною. Він супроводжує трансформаційний прогноз, намагаючись випередити його перебіг і скоригувати напрям (рис. 1). Дія сценарного менеджменту завжди направлена на можливий кращий результат, позитивні наслідкові ефекти трансформаційних зрушень і (або) зменшення негативних чи їх проявів. Мета сценарного менеджменту – ефективний вектор трансформаційних зрушень. Оскільки в цьому процесі одночасно трансформуються і самі сценарії, окреслимо їх основні властивості для регіонального економічного простору:

- архітектурний підхід;
- процесний підхід;
- динамічність;
- адаптивність і гнучкість;
- змістове наповнення;
- консолідація інформаційної складової з аналізом, синтезом і прогнозом;
- індикаторність;
- інституційність.

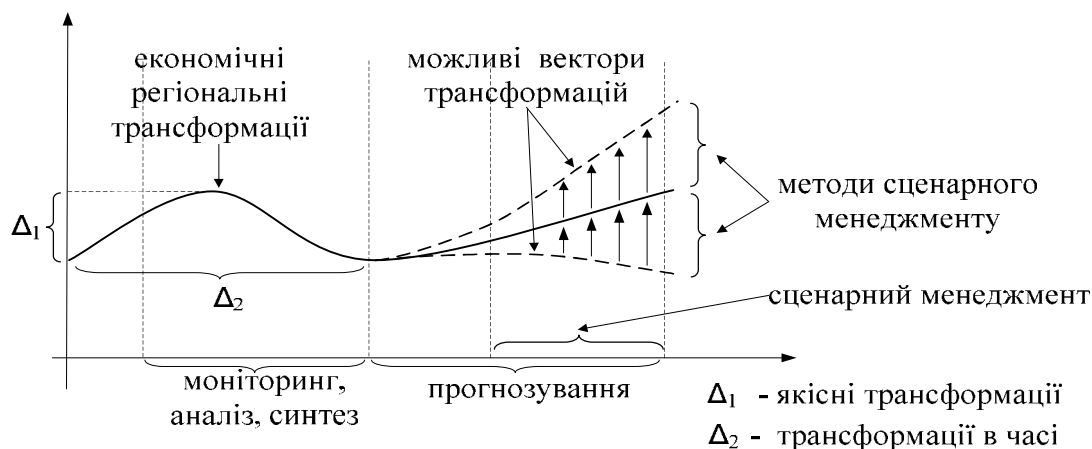


Рис. 1. Активізація сценарного менеджменту в трансформаційному процесі\*

\*Розробила автор.

Ці властивості формують специфічний інструментарій сценарного менеджменту трансформаційних зрушень. Кожна з них проявляється в тісній взаємодії з іншими. Наприклад, архітектурність економічного простору і його ієрархічність, передбачає використання різних підходів аналізу, синтезу, прогнозування, інформаційної складової. Використання сценарного менеджменту для управління трансформаційними зрушеннями економічного простору регіонів передбачає також процесний підхід, що означає одномоментне охоплення великої кількості процесів. Хоча процесний підхід розглядається науковцями відокремлено як самостійна теорія [5; 10], в аспекті дослідження інструментарію сценарного менеджменту будемо розглядати його як теоретичне підґрунтя, виділене з метою розвитку менеджменту трансформаційних зрушень. Адаптація сценаріїв до умов перебігу ринкових змін передбачає, на наше переконання, не стільки відповідні зміни самого сценарію, скільки його гнучкість до використання нових, щойно створених трансформаційними процесами важелів управління, які готові до застосування зараз, паралельно із уже активованими. Причому арсенал

нових інструментів управління має формуватися на основі вже наявних, можливих прогнозних та перспективних світових.

Науковий світ нині зосереджує увагу на недоліках методів сценарного менеджменту на мікро-рівні, аргументуючи їх аморфність і тому неефективність. З іншого боку, позитивні риси сценаріїв у поєднанні з їх аморфністю і застосуванні до прогнозів трансформаційних зрушень, забезпечують динамічний менеджмент із вливаннями в будь-який момент нових інструментів і підходів управління (табл. 1) [6; 7; 8; 9; 11; 12].

Окрім зазначених вище моментів, до негативних належать також безперервність процесу, яка, наголошуємо на цьому, є основою сценарного менеджменту трансформаційних зрушень регіонального економічного простору. Проявляється вона у всіх вхідних даних та розповсюджується на складові управління, в результаті чого отримуємо трансформаційний сценарний менеджмент.

Таблиця 1

**Позитивні та негативні риси сценарного менеджменту для процесу управління трансформаційними зрушеннями економічного регіонального простору**

Позитивні риси	Негативні риси
створення уявлення про всю систему	необхідність глибокого кількісного дослідження кожного сценарію
формування системи координат та умовного нуля процесу сценарування	невизначеність меж сценаріїв
розробка системи індикаторів трансформаційних зрушень	прозорість меж економічних сценаріїв, певний волюнтаризм при виборі сценаріїв
розробка альтернативних сценаріїв (алгоритмів)	логічна кількість комбінацій змінних у економічних сценаріях обмежена, що веде до обмеження практичної цінності використання сценарного підходу
невпинність сценарного процесу, що передбачає швидке реагування на трансформаційні зрушення, формування більш якісних аналітичних масивів інформації, індикаторів, управлінських інструментів	великий ризик помилитися із прогнозом трансформаційних зрушень через масштабність, а, отже, із сценарієм

Сформулюємо основні передумови ефективного трансформаційного сценарного менеджменту на територіальному рівні:

- наявність перехресної інформації про складові архітектури та їх трансформаційні зрушення;
- застосування передових методик прогнозування та сценарування;
- застосування сучасного інструментарію аналізу та синтезу інформації;
- формулювання підходів до взаємоузгодження сценаріїв (альтернативних сценаріїв) на різних ієрархічних рівнях;
- прогнозування «точок розриву» – моменти можливого включення альтернативних сценаріїв.

Ефективність сценарного менеджменту залежить від пропорційного, взаємоузгодженого, взаємозалежного і взаємозумовлюваного застосування визначених передумов, зокрема, від методів сценарування. На особливу увагу заслуговують методи генерування ідей як результативні при великій кількості альтернативних варіантів, кожен із яких, у свою чергу, залежить від впливу сукупності факторів та вектору трансформаційних зрушень. Крім цього, для економічного регіонального простору характерні недостатньо досліджені ситуації, висвітлені інформативно, та недостатні знання елементів архітектури чи ієрархічного рівня.

Для вирішення зазначених та інших проблем на початку 40-х рр. XX ст. методи колективної генерації ідей почали широко використовуватись у корпораціях та асоціаціях. Ці методи є різновидом методів експертної оцінки, хоча між ними є певні відмінності: перші обмежуються, як правило, лише якісними оцінками без кількісного підтвердження. Як і методи експертної оцінки, методи генерування ідей входять до сукупності евристичних методів прогнозування. Генерування ідей – це результат розумового процесу, індивідів чи їх груп. У науковій літературі існує декілька методів генерування ідей [6; 8; 12]:

- «мозкової атаки» – автор Алекс Осборн (США);
- морфологічного аналізу – автор Ф. Цвіккі (Швейцарія);
- «синектика» – автор Уільям Дж. Гордон (США).

Зосередимо увагу на доцільності виділення в окрему групу методів генерування ідей сценарування як вищої сходинки у зазначеній сукупності методів. Обґрунтуємо такий погляд. По-перше, наявні методи мають обмежений ареал застосування. Так, метод «мозкової атаки» передбачає формулювання шляхів вирішення конкретної, наголошуємо, однієї проблеми через дискусійний підхід групи дослідників. Метод є ефективним для агентів ринку, його активно застосовують і розширюють підвидами, такими як «тіньова мозкова атака» [8]. Метод «синектика», на нашу думку, є наступною сходинкою після попереднього. Його суть – у пошуку аналогій (інколи, навіть абсурдних на перший погляд) і їх застосування до нової проблеми [8]. Метод морфологічного аналізу – це знаходження найбільшої кількості способів розв'язання поставленої проблеми шляхом комбінування основних структурних елементів систем або ознак рішень, що дає змогу обрати найбільш доцільний з них. Цей метод споріднений із попереднім і, нехтуючи деталями, умовно можна вважати, що він наступний після «мозкового штурму» і спрямований на підбір конкретних кроків для вирішення поставленого завдання. Метод морфологічного аналізу фактично завершає процес пошуку рішень для вирішення поставленого завдання, адже оцінює їх ефективність. Зі всіх цих варіантів обираються один або декілька, які є оптимальними для досягнення цілі [13; 14; 15]. Відокремлено ці методи результативні для мікрорівня із відповідними масштабами проблем, тоді як для управління сценаріями трансформаційних процесів економічного простору регіону потрібне їх якісне поєднання у взаємопов'язаному і взаємоузгоджуваному процесі, який передбачає взаємочутливість до мікротрансформацій. Тому методи генерування ідей сценарування – це, перш за все сукупність нових та уже існуючих з урахуванням прогнозування та індикаторів ефективності. По-друге, такі методи матимуть чітке спрямування – сценарії управління трансформаційними зрушеннями, по-третє, їх виділення в окрему групу регламентується як самою сутністю трансформаційних зрушень, так і їх масштабністю та «різнобарвністю» складових, що передбачає не один, але сукупність методів. По-четверте, зазначений метод має характерну рису – відсутність меж: методи генерування ідей сценарування будуть поповнюватися новими та адаптованими класичними методами. На цій основі констатуємо їх приналежність до системи прогнозування Форсайт, яка нині є передовим управлінським всесвітньо відомим інструментом.

Підсумовуючи актуальність методів генерування ідей сценарування для управління трансформаційними процесами регіонального економічного простору виділимо основні принципи мислення, які лягають в його основу.

1. Мислення парадоксами – один із основних принципів, що відображає саму суть трансформаційних зрушень. Як зазначає відомий дослідник у сфері стратегічного менеджменту Г. Мінцберг, і ми поділяємо його погляди, «...Стратегічний менеджмент – це, перш за все, мистецтво управління парадоксами: зростанням і прибутковістю; інноваціями та ефективністю. Одна з найбільших помилок серед менеджерів – небажання визнавати існування парадоксів або, принаймні, недооцінка необхідності управління ними...». Він зауважив, що менеджери схильні фокусувати увагу на якомусь одному аспекті стратегічного менеджменту, нехтуючи всіма іншими [6]. Разом із цим, найбільш важливі парадокси в контексті сценарного трансформаційного менеджменту – це: сталість і динаміка, минуле і майбутнє, структура і гнучкість, схильність до змін та інертність, концентрація та експеримент, одночасна дія класичних і нових законів розвитку.

2. Ресурсне мислення – принцип, на якому має ґрунтуватися будь-який сценарій. Йдеться про усі категорії ресурсів: матеріальні та нематеріальні, наявні та перспективні. Через розширення економічного простору регіонів, виробляється певний стиль поведінки ринкових агентів, який вимагає накопичення й об'єднання матеріальних і нематеріальних ресурсів у певному місці і у певний час. Накопичені ресурси з часом втрачають мобільність, знижується їх ефективність чи продуктивність. Управління трансформаційними зрушеннями вимагає урахування не тільки «позитивних», але й «негативних» ресурсів з метою їх перетворення, хоча б частково, на актуальні сильні сторони.

3. Мислення з урахуванням сучасних тенденцій – принцип, якого складно дотримуватися при сценарному управлінні трансформаційними зрушеннями економічного простору регіонів через наявність досвіду минулого і відсутність досвіду майбутнього, але який є дуже важливим для успішного менеджменту. У цьому розумінні сценарний підхід має бути аналогічним до економічної системи після проходження нею точки біфуркації і народження нової, яка містить стару основу, але вже інша за частиною своїх властивостей, характеристик і складових, що ми розглядали вище.

**Висновки і пропозиції.** У підсумку важливо зазначити, що методологічний арсенал управлінського механізму не обмежується висвітленими нами методами. Трансформаційні зрушення змінюють існуючі та формують нові підходи до управління економічним простором регіону. Створити універсальний механізм такого управління неможливо, але комплексний гнучкий підхід до використання тих чи інших методик – реальний. Ефективність сценарного менеджменту залежить від пропорційного, взаємоузгодженого, взаємозалежного і взаємозумовлюваного застосування методів сценарування. В еволюційності сценарного менеджменту – досвід перебігу трансформаційних процесів та аналіз наслідкових ефектів; у комплексності, поєднанні із прогнозуванням, плануванням та відповідними принципами мислення – варіантність вибору інструментів управління трансформаційними зрушеннями; у відсутності чітких меж – варіативність застосування сценаріїв та результативність управлінських маневрів.

### Список використаної літератури

1. Грабовецкий Б. С. Основы экономического прогнозирования: навч. посіб. / Б. С. Грабовецкий. – Вінниця : ВФ ТАНГ, 2000.
2. Ягнюк І. М. Застосування сценарного підходу для прогнозування тенденцій розвитку підприємства / І. М. Ягнюк // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2012. – Вип. 1, т. 2. – С. 80–83.
3. Кормановская И. Р. Сценарный подход к прогнозированию развития социально-экономических систем (на примере Новгородской области) / И. Р. Кормановская, Е. В. Птицына // Вестник ЮРГТУ (НПИ). – 2011. – № 3. – С. 122–131.
4. Прямухіна Н. В. Наслідкові ефекти трансформацій регіонального економічного простору / Н. В. Прямухіна // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. – 2015. – Вип. 28, ч. 3. – С. 118–120. – (Серія «Економічні науки»).
5. Беккер Й. Менеджмент процессов / Беккер Й., Вилков Л., Таратухин В. – М. : Эксмо, 2007. – 384 с.
6. Большаков А. С. Современный менеджмент : теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – СПб. : Питер, 2000. – 416 с.
7. Георгієв В. А. Формування концепції сценарного підходу до управління економічним потенціалом підприємства / В. А. Георгієв // Наукові записки. – 2012. – Вип. 20. – С. 107–109. – (Серія «Економіка»).
8. Линдгрэн М. Сценарное планирование. Связь между будущим и стратегией / М. Линдгрэн, Х. Бандхольд ; пер с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2009. – 256 с.
9. Сценарный опыт Shell: Свой бизнес [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nejo.ru/scenarnyjopytshell.html>
10. Бримсон Дж. Процессно-ориентированное бюджетирование. Внедрение нового инструмента управления стоимостью компании / Дж. Бримсон. – М. : Вершина, 2007. – 336 с.
11. Грачева М. В. Риск-анализ инвестиционного проекта: [учеб. для вузов] / М. В. Грачева. – М. : ЮНИТИ ДА-НА, 2001. – 351 с.
12. Рингланд Дж. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии / Дж. Рингланд ; пер. с англ. – [2-е изд.]. – М. : Вильямс, 2008. – 560 с.
13. Айзард У. Методы регионального анализа : введение в науку о регионах / У. Айзард. – М. : Наука, 1996. – 87 с.
14. Галушак В. Л. Факторний аналіз сталого розвитку регіонів України [Електронний ресурс] / В. Л. Галушак // Економічна наука : зб. наук. праць. – 2008. – № 5, ч. 1. – С. 65–70. – (Серія «Регіональна економіка»).
15. Пашкевич М. С. Методичні підходи до оцінки регіональних відмінностей у сталому розвитку територій / М. С. Пашкевич // Економічний простір : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ПАБА, 2012. – №.61 – С. 147–156.

### References

1. Hrabovetskyu, B. Ye. (2000) Osnovy ekonomichnoho prohnozuvannya. Vinnytsya : VF TANH.
2. Yahnyuk, I. M. (2012) Zastosuvannya stsenarnoho pidkhdodu dlya prohnozuvannya tendentsiy rozvytku pidpryyemstva. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti*, 1 (2), s. 80–83.
3. Kormanovskaya, I. R., Ptitsyna, E. V. (2011) Stsenarnyy podkhod k prognozirovaniyu razvitiya sotsial'no-ekonomicheskikh sistem (na primere Novgorodskoy oblasti). *Vestnik YuRGTU (NPI)*, (3), s. 122–131.
4. Pryamukhina, N. V. (2015) Naslidkovi efekty transformatsiy rehional'noho ekonomichnoho prostoru. *Naukovyy visnyk Bukovyn's'koho derzhavnoho finansovo-ekonomichnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 28 (3), s. 118–120.
5. Bekker, J., Vilkov, L., Taratukhin, V. (2007) Menedzhment protsessov. Moscow : Eksmo, 384 s.
6. Bol'shakov, A. S., Mikhailov, V. Y. (2000) Sovremennyy menedzhment : teoriya i praktika. St. Petersburg : Piter, 416 s.

7. Heorhiyev, V. A. (2012) Formuvannya kontseptsiyi stsenarnoho pidkhodu do upravlinnya ekonomichnym potentsialom pidpryyemstva. *Naukovi zapysky. Seriya «Ekonomika»*, (20), s. 107–109.
8. Lindgren, M., Bandkhol'd, Kh. (2009) Stsenarnoe planirovanie. Svyaz' mezhdubudushchim i strategiy; per s angl. Moscow : Olimp-Biznes, 256 s.
9. Stsenarnyy opyt Shell : Svoy biznes [Elektronnyy resurs]. Rezhim dostupa : <http://www.nejo.ru/scenarnyjopytshell.html>
10. Brimson, Dzh. (2007) Protssessno-orientirovanoe byudzhetrovanie. Vnedrenie novogo instrumenta upravleniya stoimost'yu kompanii. Moscow : Vershina, 336 s.
11. Gracheva, M. V. (2001) Risk-analiz investitsionnogo proekta. Moscow : YuNITI DANA, 351 s.
12. Ringland, Dzh. (2008) Stsenarnoe planirovanie dlya razrabotki biznes-strategii; per. s angl. [2-e izd.]. Moscow : Vil'yams, 560 s.
13. Aizard, U. (1996) Metody regional'nogo analiza : vvedenie v nauku o regionakh. Moscow : Nauka, 87 s.
14. Halushchak, V. L. (2008) Faktornyy analiz staloho rozvytku rehioniv Ukrayiny [Elektronnyy resurs]. *Ekonomichna nauka: zb. nauk. prats'*. Seriya «Rehional'na ekonomika», 5 (1), s. 65–70.
15. Pashkevych, M. S. (2012) Metodichni pidkhody do otsinky rehional'nykh vidminnostey u stalomu rozvytku terytoriy. *Ekonomichnyy prostir: zb. nauk. prats'*. Dnipropetrovs'k : PABA, (61), s. 147–156.

**N. V. Priamukhina**

### **METHODS OF MANAGEMENT BY TRANSFORMATIONAL PROCESSES OF REGIONAL ECONOMIC SPACE**

*Effective development of regional economy is based on the arsenal of methods and approaches aimed at the management by processes arising in economic transformation of regional space. Transformational economic processes can be largely directed by agents, features of regions, countries and the global economic space. The more uncertainty is in the effects of transformational shifts, the more important is the forecasting, and hence change management techniques. Under these conditions the choice is made in favor of the building of scenarios, which, on the one hand, are powerful enough to correct a course of transformations, on the other hand, are flexible enough to adapt quickly to changes, useful for regional economy.*

*The aim of the study consists in justification of effective methods of management by transformational shifts in economic space of territories.*

*Processes of management by transformational shifts are complex and multifaceted. Their complexity lies in dynamic state of the economy and its components, the diversity refers to components of economic space (primarily agents), their interests, needs, especially when their coincidence acquires mass features.*

*The article substantiates the expediency of the use of strategic management as a complex mechanism of the world system of forecasting Foresight. The properties of formulated scenarios are for regional economic space. The adaptation of scenarios to the conditions of market changes course suggests, in our view, not so much relevant changes of modifying the scenario itself, as its flexibility in the use of new control levers, newly created by transformation processes which are ready to be used now, parallel with already activated ones. Moreover, the arsenal of new management tools should be based on existing, potential and future perspective world ones.*

*The paper highlights a method of generating ideas as an effective component of strategic management principles and concretizes thinking techniques for generating of scenario ideas.*

**Keywords:** *transformational shifts, regional economic space, scenario management, forecasting.*