

УДК 332.01

DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2021.1.3>

С. В. Корнієвський

кандидат наук з державного управління,
докторант кафедри економіки та регіональної економічної політики
Дніпропетровського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління при Президентові України

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ І МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

У статті наведено розв'язання актуальної наукової проблеми щодо теоретичного узагальнення змісту стратегічного управління регіональним розвитком і наведена сукупність методів його реалізації для забезпечення регіонального розвитку.

Згадується, що до 1960 р. згадки про стратегію в управлінні зустрічалися рідко. Підйом почався в 1970-х рр., а у 2000-х про управлінські стратегії говорили набагато частіше, ніж про військові. Це сталося завдяки широкому розповсюдженню літератури, в якій йшлося про стратегічні підходи до управління.

У роботі доведено, що існує декілька загальних принципів і факторів для двох головних областей стратегічної літератури: війни (перемозі над ворогом) і бізнесу (придбання та утримання конкурентних переваг), а саме: поведінка і менталітет конкурентів, критично важливі ресурси, моральний дух і мотивація, сприйняття і дійсність. У літературі робиться акцент на важливості рішучих дій (і швидких перемог) з точки зору завоювання довіри і формування зацікавлених у змінах груп.

Автор зазначає, що державні організації мають справу з вельми специфічними обмеженнями (включаючи громадську думку, політичні протистояння або можливості підвищення податків) та можуть використовувати унікальні стратегічні інструменти (включаючи законодавство, податки і регулювання). У процесі управління державні організації, як правило, керуються великою кількістю цілей, діючи в більш складному й мінливому середовищі, оскільки їм доводиться задовольняти потреби представників самих різних зацікавлених груп. Крім того, державні організації намагаються не просто пристосуватися до зовнішнього середовища, але й змінити його. Враховуючи зазначені особливості використання стратегічних підходів у публічному управлінні регіональним розвитком дозволяє забезпечити конкурентоспроможність регіонів та сталість їх розвитку.

Запропоновані етапи розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку та їх методичне наповнення. Серед наукових методів, які пропонується використовувати під час розробки та реалізації стратегій регіонального розвитку виділяються такі: аналіз і синтез, факторний, системний, ситуаційний та кореляційно-регресійний аналіз, SWOT-аналіз, методи експертної оцінки, соціологічні методи, програмно-цільовий, балансовий, нормативний та інші методи.

Зроблені висновки, що використання наведених наукових методів в процесах стратегічного управління регіональним розвитком дозволить більш якісно організувати підготовку регіональних стратегій та стане передумовою того, що регіональна спільнота отримає дієвий документ, виконання якого дозволить досягти нового стану регіонального системного утворення.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, стратегія регіонального розвитку, етапи розробки стратегії, методичне наповнення розробки та реалізації стратегії.

Постановка проблеми. Успіх реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні залежить не тільки від ефективних рішень окремих громад щодо бачення свого майбутнього, але має також базуватись на сучасних підходах до регіонального

розвитку. Необхідність надання наукової оцінки економічного, соціального, екологічного стану кожного регіону з метою розробки та реалізації ефективних стратегій регіонального розвитку актуалізує необхідність використання методів науки публічного управління, зокрема: аналіз

і синтез, факторний, системний, ситуаційний та кореляційно-регресійний аналіз, SWOT-аналіз, методи експертної оцінки, соціологічні методи, програмно-цільовий, балансовий, нормативний та інші методи.

Сталий регіональний розвиток забезпечується ефективним місцевим управлінням за активної участі громади. Контроль та активність громади є особливо дієвими тоді, коли вони спрямовані на розв'язання проблем, визначених самими мешканцями. Вирішити ці проблеми та інші актуальні завдання можна шляхом розробки та реалізації стратегій регіонального розвитку. Сучасні підходи до стратегічного планування передбачають залучення до цього процесу всіх зацікавлених сторін: експертів, представників регіональної влади, бізнесу, громадянського суспільства та науковців.

Регіони можуть стати більш конкурентоспроможними і більш стійкими в контексті серйозних змін, які виникають в ході реформи територіальної організації влади, для цього регіональні органи влади мають враховувати виклики глобалізації, технологічних та екологічних змін. Найбільш ефективним інструментом реалізації політики регіонального розвитку є стратегії, які сьогодні мають розроблятися на основі інтелектуальної спеціалізації і інноваційного потенціалу регіонів. Це потребує теоретичного опрацювання теоретичних засад стратегічного управління регіональним розвитком та обґрунтування використання наукових методів в процесах забезпечення стратегічного регіонального розвитку з урахуванням нових потреб і викликів, що і зумовлює актуальність цієї статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти стратегічного управління є предметом дослідження багатьох науковців різних сфер наукового пізнання. Так, дослідженню стратегічних підходів до ведення військових операцій, бізнесу (придбання та утримання конкурентних переваг) [23, 29, 33] та останнім часом до управління в публічній сфері присвячена значна кількість робіт. Використання стратегій в державних організаціях розглянуті в роботах [20, 22, 25]. У більш широкій кількості джерел досліджуються питання менеджменту та адміністрування в державному секторі [19, 24, 26, 27, 30, 32].

Серед вітчизняних науковців, які досліджували питання методології стратегічного управління, потрібно відзначити роботи О. А. Андрейченко [3], В. Д. Бакуменка [1], Л. М. Бухаріної

[2], В. М. Вакуленка [11], О. Б. Ватченко [3], М. В. Вишиванюка [4], А. І. Гнатенко [5], Н. О. Держак [6], А. М. Жученко [7], Т. А. Ільницької [8], С. О. Кравченка [1], В. С. Куйбіди [11], Н. Кухарської [9], А. Найчук [10], М. К. Орлатого [11], С. А. Романюка [14], І. В. Степанової [15], М. Ю. Паршиної [12], Ю. Є. Приданникової [13], О. К. Ткачової [16], О. М. Шаповалової [17], Ю. П. Шарова [18] та інших дослідників.

Метою статті є аналіз еволюції впровадження підходів стратегічного управління в публічну сферу, обґрунтування використання наукових методів в процесах забезпечення стратегічного регіонального розвитку.

Виклад основного матеріалу. Етимологія слова «стратегія» сходить до Класичної Греції. У Середньовіччі і в сучасну епоху на зміну цьому терміну прийшло поняття військового мистецтва. У його рамках досліджувалася корисність альянсів, роль битви, відносні переваги сили і хитрощів. Слово «стратегія» почали використовувати у Британії, Франції та Німеччині тільки в кінці XVIII ст., у світлі характерного для Просвітництва оптимізму, який передбачав, що війна – як і всі інші сфери людської діяльності – тільки виграє від застосування здорового глузду. Відродження цього терміна відображало також особливості сучасної війни, з величезними арміями і складними логістичними ланцюжками. Застосування збройної сили тепер вимагало ретельної підготовки і теоретичних розробок. Спочатку і цілі, і засоби перебували у віданні головнокомандувача, який відповідав як за формулювання стратегії, так і за її реалізацію. Однак з часом ці функції розділилися. Завдання ставили уряди, а вирішувати їх повинні були воєначальники.

У розпорядженні генералів були фахівці, які розробляли плани кампаній, втілювати які належало іншим. З урахуванням того, як швидко військові терміни переходять в інші сфери людської діяльності, включаючи державне управління, ідеї стратегічного планування увійшли в практику державно управлінської діяльності.

До 1960 р. згадки про стратегію в управлінні зустрічалися рідко. Підйом почався в 1970-х рр., а у 2000-х про управлінські стратегії говорили набагато частіше, ніж про військові. Це сталося завдяки широкому розповсюдженню літератури, в якій йшла мова про стратегічні підходи до управління.

Основна маса цієї літератури (від Сунь-Цзи До Клаузевіца та від Альфреда Чандлера [21] до

Майкла Портера [31]) присвячена двом головним областям: війні (перемозі над ворогом) і бізнесу (придбанню та утриманню конкурентних переваг) [23, 29, 33]. Можна виділити кілька загальних для обох груп принципів і факторів: поведінка і менталітет конкурентів, критично важливі ресурси, моральний дух і мотивація, сприйняття і дійсність. У літературі робиться акцент на важливості рішучих дій (і швидких перемог) з точки зору завоювання довіри і формування зацікавлених у змінах груп.

Незважаючи на перераховані вище загальні риси стратегічної діяльності, органи державної влади досить часто стикаються з принципово іншими труднощами. Стратегія державної організації жодним чином не спрямована на завоювання конкурентних переваг. Державна організація має справу з вельми специфічними обмеженнями (включаючи громадську думку, політичні протистояння або можливості підвищення податків). Вона може використовувати унікальні стратегічні інструменти (включаючи законодавство, податки і регулювання). У процесі управління державні організації, як правило, керуються великою кількістю цілей, діючи в більш складному й мінливому середовищі, оскільки їм доводиться задовольняти потреби представників самих різних зацікавлених груп. Крім того державні організації намагаються не просто пристосуватися до зовнішнього середовища, але й змінити його. У загальному випадку вони стикаються з більш широким комплексом мотивів, що включає як внутрішні рушійні сили (турбота про людей, навчання та захист), так і власну вигоду. Частково всі названі відмінності знаходять відображення в корпусі літератури, що тільки формується, який присвячений стратегіям у державних організаціях [20, 22, 25], і в більш широкій кількості джерел з менеджменту та адміністрування в державному секторі [19, 24, 26, 27, 30, 32].

Незважаючи на значну кількість джерел, єдиного визначення терміну «стратегія», що описує сферу його застосування і її межі, не існує. Одне з найбільш популярних сучасних визначень говорить, що це наука про підтримку балансу між цілями, способами і засобами; наука про визначення цілей, а також про ресурси та методи для їх досягнення [28]. Для такого балансу потрібно не тільки визначитися з бажаними цілями, а й сформулювати їх так, щоб їх досягнення стало можливим з урахуванням наявних ресурсів.

О. Б. Ватченко та О. А. Андрейченко зробили аналіз визначень поняття «стратегія», які наведені в роботах І. Ансоффа, Е. Кассельса, А. В. Дібрової, А. А. Цирьонової, О. С. Віханського, І. Ніколаєва, А. А. Томпсона, Т. Л. Мостенської, Г. М. Бакуш, А. П. Корчагіна. Аналіз виявив два підходи до досліджуваної проблеми: частина науковців схиляються до думки, що стратегія є планом дій, який охоплює велику кількість сторін діяльності будь-якої організації з детальним описом майбутнього задля досягнення результату. Інший підхід полягає у тому, що стратегія обмежується лише певним обраним напрямком дій організації і не включає деталізованих планів по досягненню бажаних результатів діяльності [3].

У вітчизняній науці державного управління поняття «стратегія» (грец. *στρατηγία* – мистецтво полководця) визначається як підхід до розв'язання критично важливих і складних (стратегічних) проблем; модель програмування діяльності для досягнення встановлених цілей. Стратегія обов'язково визначає пріоритети (першочергові для реалізації напрями, цілі, проблеми), які дають корисну основу для розподілу обмежених ресурсів [18].

Стратегічне планування є одним із найважливіших завдань публічно-управлінської діяльності, що передбачає встановлення цілей розвитку держави, з метою пошуку оптимального набору траєкторій її руху, зорієнтованих на досягнення певних довгострокових цілей в умовах реальних ресурсних обмежень [1]. Загалом ми погоджуємося з авторами, хоча маємо підкреслити подвійне навантаження стратегічного планування, адже воно одночасно виступає і завданням, і інструментом стратегічного управління.

У роботі [14, с. 15–16] окреслені деякі методологічні аспекти, які є важливими для дослідження поняття стратегії в публічній сфері. По-перше, стратегія завжди є вибором певної альтернативи сукупності рішень, яка детермінує поведінку суб'єкта (спосіб діяльності, її мотивацію) певний час, коли ця сукупність рішень обрана. По-друге, часовий період, на який обирається органом публічної влади та чи інша альтернативна сукупність рішень, також детермінується цією сукупністю, тобто стратегія визначається на певний обмежений період часу. Таким чином, визначення довго- чи короткостроковості стратегії зумовлюється адекватністю періоду, на який обирається певна сукупність рішень.

По-третє, інші рішення, що приймаються публічними органами влади, але не входять в обрану альтернативу, не повинні змінювати їх поведінку в рамках стратегії, інакше сам сенс стратегії зникає. Отже, інші рішення (поза обраною альтернативою) мають бути або підпорядковані обраній альтернативі (субординація), або принаймні не суперечити цій альтернативі.

С. А. Романюк вважає, що термін «стратегія» доцільно характеризувати з огляду на низку таких контекстів:

– як специфічний результат управлінської діяльності, який являє собою обґрунтування вибору певного напрямку розвитку об'єкта (країни, регіону, територіальної громади, окремого сектору публічної сфери), що базується на аналізі внутрішніх її можливостей та середовища, у якому вона діє, з метою збереження існуючого стану або його зміни заради досягнення свідомо обраних цілей;

– як процес формування та реалізації певних рішень, обраних на альтернативній основі та спрямованих на досягнення визначених цілей протягом конкретно визначеного часу. Вона має власну специфіку і відрізняється від поточного процесу прийняття рішень;

– як предмет особливого виду управлінської діяльності, що уособлює специфіку компетентностей осіб, які займаються цією діяльністю, і яка зосереджується виключно на формуванні стратегічних рішень. Виробленням стратегіч-

них рішень займаються не тільки окремі групи менеджерів в організації (чи працівників органів публічної влади), а й цілі компанії (організації), що спеціалізуються в цій сфері. В обох випадках ідеться про висококваліфікованих фахівців, які володіють спеціальними знаннями, уміннями та практичними навичками [14, с. 24–25].

Таким чином, можна стверджувати, що в галузі науки публічного управління та адміністрування поняття стратегії треба розглядати як управлінську категорію, зміст якої полягає у визначенні та здійсненні певного переліку управлінських впливів на всі підсистеми регіонального системного утворення з метою досягнення бажаного рівня їх розвитку на основі аналізу ресурсів та можливостей, що затверджується у вигляді офіційного документу на конкретний період часу.

У науковій літературі існують чотири основних підходи до типологізації стратегічного менеджменту: класичний, еволюційний, процесуальний та системний, сутність яких наведена в таблиці 1.

Отже, використання системного підходу під час формування та реалізації стратегій регіонального розвитку забезпечує відображення соціальних систем через стратегічні цілі та процеси. На зміст та характер стратегій суттєво впливають відмінності в регіональних соціальних структурах, ринках, культурі та інших особливостях регіону. Регіональні спільноти занад-

Таблиця 1

Підходи до типологізації стратегічного менеджменту

Підхід	Сутність
Класичний	Розглядає стратегію як раціональний процес детального розрахунку та аналізу, спрямований на максимізацію довготривалої переваги. Визначає необхідність довгострокового планування та оцінки.
Еволюційний	Найбільш ефективним у побудові стратегії еволюційний підхід вбачає впровадження великої кількості незначних ініціатив, спостереження за якими з часом дає можливість визначити, які з них дієздатні, розвиваючи на їх основі успіх і усуваючи недієздатні.
Процесуальний	Базується на фундаментальних відкриттях, пов'язаних із когнітивними обмеженнями раціональної поведінки та мікрополітикою організацій. Він ставить під сумнів доцільність довготривалого планування.
Системний	Безпосередньо враховує правила та норми локального суспільства, інтереси соціальних груп. Для системного підходу важливим є відмінності між соціальними системами територій та зміни в соціальній системі всередині територій. Відмінності в підходах до формування стратегій достатньо стійкі як серед територій, так і всередині територій, оскільки вони відображають особливості реальних економічних, соціальних та політичних умов діяльності. Основа таких відмінностей криється в особливостях середовища, в якому відбувається розвиток конкретної території, який залежить не тільки від суто економічних факторів (наявність ресурсів, кваліфікованої робочої сили, абсолютних та відносних переваг виробництва товарів і послуг, нових технологій тощо), а й залишається детермінованим територіальними, історичними (часовими), соціальними, культурними, інституційними чинниками, що можуть підсилювати дію один одного. Розмір окремої території, рівень розвиненості інших територій, що її оточують, також має суттєвий вплив на формування стратегії розвитку

Складено автором на основі джерел [14]

то складні, щоб вважати можливою уніфікацію поведінки акторів регіонального розвитку, у тому числі під час формування стратегій. Отже, системний підхід дає можливість відмовитись від розробки єдиної універсальної моделі стратегії та врахувати наведені чинники у процесах стратегування регіонального розвитку.

Використання системного підходу дозволяє виділити основні особливості регіону, які необхідно врахувати під час розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку:

- цілісність регіону як соціо-еколого-економічної системи;
- підпорядкованість цілям розвитку системи вищого рівня (країни), підсистемою якої є регіон;
- наявність складових елементів, кожен з яких також є системою;
- властивості регіону як системи в цілому не зводяться до властивостей складових його елементів;
- динамізм (знаходження в постійному процесі еволюції);
- безперервність функціонування (зупинка в розвитку призводить до знищення, розпаду системи);
- здатність до саморозвитку, внутрішнім джерелом якого є наявність і розв'язання суперечностей;
- керованість (через органи регіонального управління);
- складність і багаторівневий характер структури [4].

На думку А. І. Гнатенко, використання системного підходу до стратегічного планування у сфері публічного управління регіональним розвитком передбачає аналіз середовища цього процесу. Автор пропонує виділити техніко-економічне, соціокультурне, політико-правове та еколого-демографічне середовище. Техніко-економічне середовище визначається станом економіки, рівнем розвитку економічних процесів та кон'юнктурою ринків, «технологічними проривами» та рівнем розвитку науково-технічного прогресу. Соціокультурне середовище орієнтує на рівень та якість життя населення, високий рівень розвитку громадянського суспільства, рівень довіри населення до влади. Політико-правове визначається стабільністю державної політики влади, рівнем корупованості влади, досконалістю законодавства тощо. Еколого-демографічне середовище характеризується природнокліматичними умо-

вами, динамікою чисельності населення, рівнем його кваліфікації, розміщенням природних ресурсів тощо [5].

Таким чином, системний підхід дозволяє ідентифікувати регіон як підсистему мезорівня та обґрунтовує необхідність розробки й реалізації стратегії соціально-економічного розвитку регіону з врахуванням, з одного боку, стратегічних цілей державного розвитку, спрямованих на розвиток регіонів на основі дотримання балансу інтересів країни і регіонів, а з другого боку, балансу інтересів кожного окремого регіону з дрібнішими територіальними утвореннями, що входять до складу цього регіону (міст, районів, селищ і так далі). Системний підхід передбачає багатосторонню ув'язку зовнішніх і внутрішніх чинників, а також шляхів розвитку регіону [9].

Теоретичне обґрунтування алгоритму стратегічного планування у сфері державного управління регіональним розвитком, зроблене на основі аналізу праць [1; 3; 4; 5; 9; 14; 18] дозволяє запропонувати етапи розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку, які наведені в таблиці 2.

Розглянемо докладніше використання наведених методів у ході формування та реалізації стратегій регіонального розвитку.

Метод факторного аналізу використовується на першому, восьмому та дев'ятому етапах. Метод дає змогу визначити причини зміни показника регіонального розвитку, розрахувати його відхилення внаслідок дії одного або декількох факторів [15].

Метод системного аналізу використовується на першому етапі з метою оцінки умов розвитку об'єкта управління, передбачає збір інформації та створення бази даних. Він включає: визначення меж системи, входів і виходів, окреслення зовнішнього середовища; виявлення цілей функціонування та розвитку системи; структурування (формування внутрішньої структури) системи [16].

Метод ситуаційного аналізу використовується на першому та восьмому етапах з метою оцінки умов розвитку об'єкта управління, а саме: чинної нормативно-правової бази, наявного потенціалу, факторів і тенденцій розвитку, проблем розвитку та їхніх глибинних причин [8].

Кореляційно-регресійний аналіз використовується на першому та восьмому етапах для створення математичної моделі зв'язку, аналітичного виразу залежності між використовую-

Етапи розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку та їх методичне наповнення

Етап	Методи, які використовуються
Перший – аналіз поточного стану та тенденцій регіонального розвитку	Факторний, системний, ситуаційний та кореляційно-регресійний аналіз
Другий – проведення стратегічного аналізу регіонального розвитку	SWOT-аналіз, ABC-аналіз та PEST-аналіз
Третій – формування бачення майбутнього, місії регіонального розвитку	Методи екстраполяції та інтерполяції, нормативний та соціологічні методи
Четвертий – визначення стратегічних цілей і пріоритетів розвитку	Методи екстраполяції та інтерполяції та соціологічні методи.
П'ятий – формування сценаріїв та прогнозів регіонального розвитку	Методи експертної оцінки, балансовий метод і метод сценаріїв
Шостий – вибір сценарію стратегії регіонального розвитку	Методи експертної оцінки, соціологічні методи та метод моделі теорії ігор
Сьомий – реалізація стратегії регіонального розвитку через конкретний план дій	Програмно-цільовий, балансовий, нормативний та соціологічні методи.
Восьмий – оцінка та моніторинг виконання стратегії регіонального розвитку	Факторний, ситуаційний і кореляційно-регресійний аналіз
Дев'ятий – аналіз ефективності, результативності стратегії регіонального розвитку, коригування місії та цілей	Факторний, розрахунково-конструктивний метод, аналіз і синтез, SWOT-аналіз

Складено автором на основі джерел [5]

ними у процесі планування величинами. Цей метод ґрунтується на вивченні всієї структури взаємозв'язків між змінними, тобто на виявленні графологічної суті взаємозв'язків і побудови відповідної рекурсивної системи рівнянь [13].

SWOT-аналіз використовується на другому та дев'ятому етапах. SWOT-аналіз – метод аналізу, що полягає в поділі факторів і явищ на чотири категорії: Strengths (переваги), Weaknesses (недоліки), Opportunities (можливості) і Threats (загрози) [14, с. 19].

ABC-аналіз використовується на другому етапі. Це метод аналізу, що полягає у групуванні інформації про ситуацію, за трьома критеріями: Advantage (перевага), Barrier (бар'єр), Controversial (спірний). Уся інша інформація, яка не може бути зарахована до жодної з цих груп, – відкидається як зайва [12].

PEST-аналіз використовується на другому етапі. Забезпечує аналіз факторів макросередовища, що впливають або можуть істотно впливати в майбутньому на діяльність об'єкта управління, визначенні характеру цього впливу, виявленні тенденції зміни факторів і визначенні можливих змін у макросередовищі на різних етапах. Призначений для виявлення політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) і технологічних (Technological) аспектів розвитку [14, с. 19–20].

Методи екстраполяції та інтерполяції використовуються на третьому та четвертому етапах. Метод екстраполяції припускає визначення

планових показників на основі їхньої динаміки в минулому. Метод інтерполяції є зворотним показником екстраполяції, тобто спочатку визначають мету на майбутнє, а потім визначають проміжні планові показники [5].

Нормативний метод використовується на третьому та сьомому етапах та передбачає обґрунтування планових показників системою науково розроблених норм і нормативів, на основі яких можуть визначатися, наприклад, потреби населення в тих чи інших товарах і послугах, використання робочих ресурсів тощо [5].

Соціологічні методи використовуються на третьому, четвертому, шостому та сьомому етапах. До групи соціологічних методів стратегічного планування у сфері державного управління регіональним розвитком можна віднести опитування, спостереження, експеримент. Опитування може здійснюватися у вигляді анкетування або інтерв'ю. Спостереження – метод збору необхідної інформації, сутність якого полягає в безпосередній реєстрації фактів, явищ, процесів, які відбуваються в соціальній реальності. Метод експерименту полягає в теоретичному обґрунтуванні певних закономірностей і напрямів розвитку регіонів чи їх окремих складових. Однак, щоб уникнути великих збитків, його апробація здійснюється на певній кількості об'єктів економічної діяльності [11, с. 14].

Методи експертної оцінки використовуються на п'ятому та шостому етапах. Метод експертної оцінки використовується на п'ятому та шостому етапах. Метод експертної оцінки використовується на п'ятому та шостому етапах. Метод експертної оцінки використовується на п'ятому та шостому етапах.

пертої оцінки заснований на використанні непрямої і неповної інформації, досвіду фахівців-експертів, їхньої інтуїції. Широко відомі такі методи організації роботи експертів, як мозковий штурм, Делфі, Паттерн тощо [7].

Балансовий метод використовується на п'ятому та шостому етапах та передбачає використання засобів, які покликані забезпечити зв'язок потреб і ресурсів, вимірювання витрат і результатів у відтворювальному процесі. Баланс являє собою систему показників, які характеризують ресурси за джерелами надходжень та їх розподіл за всіма напрямками витрат [17].

Метод сценаріїв використовується на п'ятому етапі та передбачає реальний опис тенденцій, які можуть виявитися в регіоні в тій або іншій галузі в майбутньому. В основі сценарію лежить виявлення гіпотетичного стану об'єкта моделювання за чітко сформульованих припущень. Звичайно розробляється кілька сценаріїв (зазвичай, це оптимістичний, песимістичний та реалістичний), на яких потім перевіряється та чи інша стратегія [2].

Метод моделі теорії ігор використовується на шостому етапі у дослідженні оптимальної стратегії в ситуаціях ігрового характеру. Відбувається моделювання ситуації математично, тобто представлення ситуації як гри двох, трьох і так далі гравців, кожен з яких переслідує мету максимізації своєї вигоди, свого виграшу за рахунок іншого [5].

Програмно-цільовий метод використовується на шостому етапі та передбачає, що будь-які бюджетні видатки мають бути спрямовані на цілі, що відповідають середньо- або довгостроковій стратегії розвитку країни або територіальної громади [6].

Розрахунково-конструктивний метод використовується на дев'ятому етапі та передбачає розробку кількох варіантів вирішення певної економічної проблеми, їх оцінку з наступним вибором найкращого з них. Цей метод включає багато прийомів, що забезпечують відносну точність прогнозів і планових показників [21].

Методи аналізу та синтезу використовуються на дев'ятому етапі та представляють собою розкладання процесів регіонального розвитку на складові елементи (аналіз), узагальнення аналітичних даних або їх інтеграція у єдине явище (синтез) [10].

Висновки і пропозиції. Визначено теоретичну сутність стратегії у публічному управлінні,

зміст якої полягає у визначенні та здійсненні певного переліку управлінських впливів на всі підсистеми регіонального системного утворення з метою досягнення бажаного рівня їх розвитку на основі аналізу ресурсів та можливостей, що затверджується у вигляді офіційного документу на конкретний період часу.

Виокремлено чотири основних підходи до типологізації стратегічного менеджменту: класичний, еволюційний, процесуальний та системний та наведений їхній теоретичний зміст.

Узгоджено етапи розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку та запропоновано їхнє методичне наповнення. Використання наведених наукових методів в процесах стратегічного управління регіональним розвитком дозволить більш якісно організувати підготовку регіональних стратегій та стане передумовою того, що регіональна спільнота отримає дієвий документ, виконання якого дозволить досягти нового стану регіонального системного утворення.

Напрямки подальших досліджень вбачаємо у проведенні аналізу діючих стратегій регіонального розвитку в Україні на відповідність їх Державній стратегії регіонального розвитку та визначення пріоритетів розвитку.

Список використаної літератури:

1. Бакуменко В. Д., Кравченко С. О. Стратегічне планування в державному управлінні. *Енциклопедія державного управління*. Київ, 2011. Т. 1. С. 609.
2. Бухаріна Л. М. Методика вибору стратегічних сценаріїв розвитку регіону. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. Чернівці, 2013. Вип. 650–652. С. 264–271.
3. Ватченко О. Б., Андрейченко О. А. Стратегічне планування розвитку регіонів України. *Економічний простір*. Дніпро, 2016. № 113. С. 15–26.
4. Вишиванюк М. В. Теоретичні передумови формування стратегії сталого розвитку регіонів. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління*. Київ, 2012. Вип. 4. С. 284–291.
5. Гнатенко А. І. Теоретичні підходи до визначення механізму стратегічного планування у сфері державного управління регіональним розвитком. *Актуальні проблеми державного управління*. Харків, 2013. № 2. С. 105–113.
6. Держак Н. О. Впровадження програмно-цільового методу у стратегічне планування розвитку регіону: прикладний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. Дніпро, 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_2_12.

7. Жученко А. М. Теоретичні основи стійкого розвитку регіону на основі інтенсифікації інвестиційної діяльності з розробкою математичних методів експертно-статистичного оцінювання. *Причорноморські економічні студії*. Одеса, 2017. Вип. 16. С. 110–115.
8. Ільницька Т. А. Місце та роль ситуаційного аналізу в сучасному управлінні. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. Київ, 2014. № 3. С. 72–78.
9. Кухарська Н. Регіональне стратегування – основа формування стратегії розвитку регіону. *Економіст*. Київ, 2012. № 1. С. 63–65.
10. Найчук А. Аналіз і синтез як методи пізнання сутності держави. *Проблеми дидактики історії*. Кам'янець-Подільський, 2015. Вип. 6. С. 21–28.
11. Основи регіонального управління в Україні : підручник / за заг. ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. Київ : НАДУ, 2012. 576 с.
12. Паршина М. Ю. ABC- та XYZ-аналізи в системі оцінки ефективності використання потенціалу регіонів України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. Херсон, 2015. Вип. 11(3). С. 102–105.
13. Приданникова Ю. Є. Прогнозування на основі статистичних методів (кореляційно-регресійний аналіз та метод статистичних рівнянь залежностей). *Прикладна статистика: проблеми теорії та практики*. Київ, 2015. Вип. 17. С. 139–147.
14. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.
15. Степанова І. В. Особливості стратегії розвитку регіонів України на основі факторного підходу. *Таврійський науковий вісник. Економічні науки*. Херсон, 2017. Вип. 98. С. 68–75.
16. Ткачова О. К. Застосування системного аналізу в задачах державного управління. *Ефективність державного управління*. Львів, 2014. Вип. 38. С. 223–229.
17. Шаповалова О. М. Рябченко А. С. Балансовий метод у розвитку регіональної економіки. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. Сєверодонецьк, 2013. № 16. С. 229–232.
18. Шаров Ю. П. Стратегія. *Енциклопедичний словник з державного управління*. Київ, 2010. С. 679.
19. Barzelay M. *The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue*. Berkeley and Los Angeles : University of California Press. 2001. 238 p.
20. Bryson J. *Strategic Planning for Public and Non-profit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. San Francisco : Jossey-Bass. 2004. 368 p.
21. Chandler A. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. Cambridge : MIT Press. 1962. 480 p.
22. Dror Y. *The Capacity to Govern*. London : Frank Cass. 2001. 264 p.
23. Heracleous L. *Strategy and Organisation*. Cambridge : Cambridge University Press. 2003. 256 p.
24. Hughes O. *Public Management and Administration: An Introduction*. London : Palgrave Macmillan. 2003. 416 p.
25. Joyce P. *Strategic Management for the Public Services*. London : Open University Press. 1999. 222 p.
26. Lindblom C. *The Policy-Making Process*. London : Pearson. 1994. 176 p.
27. Lozeau D. *The Corruption of Managerial Techniques by Organizations*. *Human Relations*. 2002. Vol. 5/5. P. 537–564.
28. Lykke A. *Toward an Understanding of Military Strategy*. *Military Strategy: Theory and Application*. Carlisle, PA: U.S. Army War College. 1989. P. 3–8.
29. Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. London: FT/Prentice Hall. 1994. 677 p.
30. Parsons W. *Public Policy: An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis*. London: Edward Elgar. 1995. 704 p.
31. Porter M. *What is strategy?* *Harvard Business Review*. 1996. Vol. 74, Iss. 6. P. 61–78.
32. Rainey H. *Understanding and Managing Public Organizations*. San Francisco 2003. 594 p.
33. Woods A., Joyce P. *Strategic Management: A Fresh Approach to Developing Skills, Knowledge and Creativity*. London : Kogan Page. 2001. 578 p.

Korniiievskiy S. V. Theoretical fundamentals of strategic management of regional development

The article provides a solution to a topical scientific problem of theoretical generalization of the content of strategic management of regional development and a set of methods for its implementation to ensure regional development.

The article notes that until 1960, references to management strategy were rare. The rise began in the 1970s, and in the 2000s, management strategies were talked about much more often than military ones. This was due to the widespread dissemination of literature on strategic management approaches.

The article proves that there are several general principles and factors for the two main areas of strategic literature: war (victory over the enemy) and business (acquisition and maintenance of com-

petitive advantage), namely: behavior and mentality of competitors, critical resources, morale and motivation, perception and reality. The literature emphasizes the importance of decisive action (and quick victories) in terms of gaining trust and forming groups interested in change.

The author notes that government organizations deal with very specific constraints (including public opinion, political confrontation, or opportunities to raise taxes) and can use unique strategic tools (including legislation, taxes, and regulation). In the management process, government organizations are usually guided by a large number of goals, operating in a more complex and changing environment, as they have to meet the needs of representatives of various stakeholders. In addition, government organizations are trying not only to adapt to the external environment, but also to change it. Given these features of the use of strategic approaches in public management of regional development allows to ensure the competitiveness of regions and sustainability of their development.

The article proposes the stages of development and implementation of regional development strategy and their methodological content. Among the scientific methods proposed for use in the development and implementation of regional development strategies are: analysis and synthesis, factor, system, situational and correlation-regression analysis, SWOT-analysis, methods of expert evaluation, sociological methods, program-target, balance, normative methods, etc.

It is concluded that the use of these scientific methods in the processes of strategic management of regional development will better organize the preparation of regional strategies and will be a prerequisite for the regional community to receive an effective document, the implementation of which will achieve a new state of regional system formation.

Key words: *strategy, strategic management, regional development strategy, stages of strategy development, methodical content of strategy development and implementation.*