

УДК 332.01

О. М. НИЖНИК,

кандидат економічних наук, докторант

кафедри державного менеджменту,

Національна академія державного управління при Президентові України



Стратегічний регіональний розвиток: концептуалізація поняття

У статті досліджується генезис визначення терміна “стратегія”, наведено різні наукові погляди щодо цього поняття в стратегічному менеджменті в приватній сфері й в публічному управлінні на рівні держави та територіальних утворень (регіон, громада). На підставі аналізу й узагальнення результатів досліджень обґрунтовується доцільність розгляду стратегії в контексті сучасної науки державного управління як: специфічного результату управлінської діяльності; процесу формування та реалізації певних управлінських рішень; предмета особливого виду управлінської діяльності, що уособлює специфіку компетентностей осіб, які ним займаються. Базуючись на викладеному підході, доводиться необхідність трактування стратегічного розвитку як такого, якому притаманні сутнісні риси поняття стратегії. Аналізуються наукові підходи до визначення терміна “регіональний розвиток” та особливості, які притаманні йому в рамках сучасного теоретичного й практичного сприйняття. Пропонується авторське визначення поняття “стратегічний регіональний розвиток” та обґрунтовуються його сутнісні ознаки.

Ключові слова: стратегія, стратегічний менеджмент, стратегія в публічному управлінні, регіональний розвиток, стратегічний регіональний розвиток.

NYZHNYK O. M.,

Ph.D in Economics, Doctoral student of Public Management Department,

National Academy for Public Administration under the President of Ukraine

STRATEGIC REGIONAL DEVELOPMENT: CONCEPTUALIZATION OF THE DEFINITION

The article includes the research of definition genesis of the term “strategy”; various scientific views concerning this concept in strategic management in private sphere and in public management at the state and territorial formations (region, community) levels are given. On the basis of the analysis and generalisation of the researches’ results, the expediency of the “strategy” substantiates in a context of a modern science of public administration as: a specific result of administrative activity; a process of formation and realisation of certain administrative decisions; a subject of a special kind of administrative activity, which represents the specifics of competences of the individuals who are involved in it. According to the stated approach, the necessity for interpretation of strategic development as the process which includes features of the term “strategy” is proved. Scientific approaches according to the definition of the term “regional development” and features which it has within the limits of modern theoretical and practical perception are analyzed. Own

© Нижник О.М., 2016

definition of the term “strategic regional development” is offered and its essential features are substantiated.

Key words: strategy, strategic management, strategy in public management, regional development, strategic regional development.

НИЖНИК Е. М.,

**кандидат экономических наук, докторант кафедры государственного менеджмента, Национальная академия государственного управления при Президенте Украины
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ: КОНЦЕПТУАЛИЗАЦИЯ ПОНЯТИЯ**

В статье исследуется генезис понятия “стратегия”, приведены различные научные взгляды относительно этого термина в стратегическом менеджменте в бизнес-сфере и в публичном управлении на уровне государства и территориальных образований (регион, община). На основе анализа и обобщения результатов исследований обосновывается целесообразность рассмотрения стратегии в контексте современной науки государственного управления как: специфического результата управленческой деятельности; процесса формирования и реализации определенных управленческих решений; предмета особого вида управленческой деятельности, который олицетворяет специфику компетенций лиц, им занимающихся. Основываясь на изложенном подходе, доказывается необходимость трактовки стратегического развития с учетом признаков, присущих понятию “стратегия”. Анализируются научные подходы к определению термина “региональное развитие” и особенности, присущие ему в рамках современного теоретического и практического восприятия. Предлагается авторское определение понятия “стратегическое региональное развитие” и обосновываются его характерные признаки.

Ключевые слова: стратегия, стратегический менеджмент, стратегия в публичном управлении, региональное развитие, стратегическое региональное развитие.

Постановка проблеми. Одним із фундаментальних питань розвитку суспільства, держави, регіону чи окремої територіальної громади є його стратегічна ознака. Формування різноманітних стратегій розвитку окремих адміністративно-територіальних утворень чи їх сукупностей стало надзвичайно поширеним явищем останні три десятиріччя, а обов’язковість запровадження стратегічного планування (програмування, моделювання) закріплюється на законодавчому рівні як розвинених країн, так і тих, що розвиваються. Подібна активність пов’язана, насамперед, із намаганням органів влади й управління використати найбільш ефективні концепції стратегічного менеджменту організації в публічній сфері. Водночас слід зауважити, що реалізація вказаної концепції на практиці ускладнюється низкою обставин, серед яких можна виділити, принаймні, дві.

По-перше, основними проблемами дослідження імплементації стратегічного менеджменту в публічну сферу вважаються його інтеграція з демократичними інститутами, ідентифікація стратегічного лідерства в публічній сфері, методи впровадження стратегічного менеджменту, обмеження, з якими він стикається (законодавчі рамки, обмеження повноважень державних службовців, їх професійна культура), мережевий та мультиорганізаційний характер стратегічного менеджменту, ідеї щодо оцінки стратегій, стратегічних планів [12]. Крім того, запровадження стратегічного менеджменту в публічній сфері не може стосуватися лише окремих інституцій, секторів чи адміністративно-територіальних одиниць усередині держави; воно також

безпосередньо впливає на зміст і характер діяльності державних службовців, представників органів місцевого самоврядування, політиків, працівників державних та комунальних підприємств і організацій та їх об'єднань.

По-друге, сам термін “стратегія” і похідні від нього поняття (“стратегічний розвиток”, “стратегічний менеджмент”, “стратегічне планування”, “стратегічне мислення”, “стратегічна поведінка”, “стратегічне рішення” тощо) трактуються настільки широко, що втрачають найсуттєвіші ознаки, які можуть характеризувати їх як особливу категорію публічного управління.

Така розмитість у визначенні має не тільки суто науково-пізнавальне значення: кількість стратегічних документів (стратегій розвитку окремих суспільних секторів, окремих територій, країни в цілому), прийнятих центральними та місцевими органами влади й органами місцевого самоврядування за роки незалежності в Україні, обчислюється сотнями, проте їх результативність залишається надзвичайно низькою, або вона взагалі відсутня. Нерідко розвиток регіонів та їх стратегії розвитку виглядають як зовсім не корелюючі процеси. Подібне свідчить про слабкість теоретико-методологічної основи впровадження стратегічних підходів у публічному управлінні в питаннях розвитку. Тому чітка концептуалізація понять “стратегія”, “стратегічний розвиток” та, зокрема, “регіональний стратегічний розвиток” є актуальною й нагальною розробкою сучасної науки державного управління.

Аналіз останніх публікацій. Дослідження стратегічного контенту організацій приватного сектору достатньо широко та ґрунтовно представлені в роботах багатьох науковців і практиків, насамперед таких, як М.Портер [1], Г.Мінцберг [3], Віткінгтон [4], С.Слейтер та Е.Олсон [2], інших учених. Водночас із середини 80-х рр. минулого століття значна кількість наукових праць була спрямована на проблематику запровадження стратегічного менеджменту в публічну сферу [5–10]. Суттєвий вплив на створення теоретичної основи імплементації управлінського інструментарію, яким користуються приватні підприємства (корпорації, організації) в публічній сфері, справили наукові дослідження М.Моора [11]. Обґрунтована ним концепція суспільної цінності, як соціально бажаної мети, передбачає, що цінність управлінських дій та результатів має розглядатися відносно цінностей політиків і суспільства. Стратегічні дії в публічній сфері мають здійснюватися лише у разі, коли вони мають суспільну цінність та збалансовані з прийнятною вартістю постачання суспільної вигоди, що репрезентується суспільною цінністю – таким же шляхом, на якому наголошують теоретики стратегічного менеджменту в приватному секторі: конкурентна перевага в приватному секторі беззаперечно залежить від постачання бізнесом цінностей споживачам за прийнятною вартістю. Аналогічної позиції щодо ознак стратегічності рішень, які приймаються в бізнесі, висловлював свого часу і М.Портер [12].

У статті розглядаються **невирішені раніше частини досліджуваної проблеми**, які пов'язані із необхідністю теоретико-методологічного

обґрунтування сучасних підходів до стратегічного регіонального розвитку як основи, що визначає вимоги до застосування адекватного механізму державного управління розвитком на регіональному рівні.

Метою статті є аналіз та узагальнення результатів досліджень науковців, присвячених процесу формування та реалізації стратегій у бізнесі й публічній сфері, концептуалізація сучасного розуміння стратегічного регіонального розвитку.

Виклад основного матеріалу. Від свого первинного грецького походження термін “стратегія” (грец. – στρατηγία) як мистецтво полководця, що полягає у поширенні навичок військового мистецтва і тому стосується ведення військових дій, трансформувався з часом в управлінську категорію із широким її тлумаченням [14]. На наш погляд, найбільш узагальнену характеристику стратегії як управлінської категорії було надано Г.Саймоном, який визначав її як сукупність управлінських рішень: “рішення, або вибір ... – це процес, за яким обирається одна з декількох альтернатив для кожного моменту поведінки, щоб бути виконаною. Сукупність таких рішень, яка визначає поведінку певний період часу, може бути визначена як стратегія” [15].

Підкреслимо деякі методологічні аспекти, які, на нашу думку, є важливими для дослідження поняття стратегії в публічній сфері, що впливають із наведеного визначення.

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. Подібну думку висловлює Р.Румельт, акцентуючи увагу на тому, що зміст стратегії полягає у виборі “первинних цілей і політик”, які слугують критерієм вибору інших політик [16]. В іншому разі, коли такої детермінації немає, або поведінка суб’єкта не відповідає обраній сукупності рішень, мова може йти про відсутність будь-якої стратегії, або задекларована публічною владою сукупність рішень насправді не є тією, яка покладена в основу стратегії, що реалізується.

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. Цей термін для певної сукупності обраних рішень надзвичайно важливий, оскільки з часом зовнішнє середовище для суб’єкта (органу публічної влади) може настільки змінитися, що визначена ним на початку терміну сукупність рішень може перестати адекватно відображати поведінку суб’єкта в період реалізації рішень. 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.

Безумовно, масштаб рішень, що обираються тим чи іншим органом публічної влади, спосіб їх прийняття, сам рівень органу влади (національний, регіональний чи місцевий), середовище, у якому він здійснює вибір альтернативи (рівень демократизації суспільства, децентралізації (повноважень та відповідальності у прийнятті рішень), впливає на форму та спосіб формування та реалізації стратегії. Проте сутнісні її ознаки (певна сукупність рішень, що обирається і визначає у часі поведінку суб'єкта їх обрання), визначені Г.Саймоном, залишаються актуальними.

Процес творення стратегії в бізнесі (стратегічний процес) пов'язується із формулюванням цілей та заходів, у результаті чого виникає модель, завдяки якій організації пропонується досягнення бажаних цілей, зміна поточних умов та/або реалізація прихованих можливостей. Стратегічний контент може бути представлений у двох рівнях. По-перше, він може розглядатися як основний підхід, який відображає становище організації та як вона взаємодіє з її оточенням (середовищем, у якому вона перебуває). Окремі дослідники стратегій у бізнесі визначають це як “стратегічну позицію” [17], або шлях, на якому організація шукає можливості зберегти чи покращити своє становище. Цей підхід не передбачає значних змін у короткостроковий період. Другий рівень стратегії містить специфічні кроки, що здійснює організація з метою використати своє становище – “стратегічні дії”, які мають привести до змін у короткостроковий період. Позиція та дії разом складають зміст стратегії організації (стратегічний контент). Таким чином, зміст стратегії в цьому разі концептуалізується як уявлення (модель) шляху (напрямку) діяльності організації та процес прийняття рішень з його реалізації. Подібне трактування стратегічного контенту, на наш погляд, цілком придатне для публічної сфери.

У публічній сфері термін “стратегія” нерідко асоціюють із політикою. Стратегія в публічній сфері завжди підпорядкована цілям політики. В ідеальному випадку політика є чітким формулюванням шляху використання інструментів влади для досягнення цілей чи кінцевого стану [18]. Аналіз кінцевого стану і обрання напрямку його досягнення є основою визначення цілей. Цілі забезпечують результат, спрямованість та правомірність дій, що вміщує стратегія [19]. Державна (національна) стратегія має справу з ієрархією цілей, що визначається політичними намірами.

Звідси логічно випливає твердження, що у разі існування кількох стратегій у державі одна з них (і єдина) – генеральна – має координувати інші стратегії (не генеральні) з тим, щоб усі вони створювали єдину інтегровану узгоджену систему стратегічних документів. Національна політика забезпечує широкі стратегічні напрями від політичних лідерів, які декларують зазвичай національні інтереси. Базуючись на цих стратегіях, виконавча влада створює субординовані стратегії.

Головна (grand) стратегія – “найбільш загальна стратегія, що вміщує національне бачення розвитку, застосування та координацію всіх інструментів національної влади для досягнення головних стратегічних цілей: забезпечення національної безпеки; підтримання національного економічного добробуту; просування національних цінностей” [20]. Ієрархічна природа стратегії посилює діапазон координації та контролю. Вона забезпечує логічні заходи делегування відповідальності влади та підзвітності, сповідує холістичний (цілісний, всеохоплюючий) підхід, передбачає врахування внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на розвиток суспільства в інтегрованому вигляді. У ній обов’язково мають бути враховані можливі первинні, вторинні, інші наслідки для суспільства й окремих його сегментів та їх реакція (бізнесу малого, середнього, великого, різних соціальних груп населення тощо).

У вітчизняній науці державного управління поняття стратегії 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 [21]. Узагальнюючи різноманітні поняття стратегії, які домінують нині у світовій та вітчизняній науковій думці, вважаємо, що цей термін доцільно характеризувати виходячи з низки контекстів.

По-перше, стратегія є специфічним результатом 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.

По-друге, стратегія розглядається 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.

Нарешті, стратегію можна розглядати як предмет особливого виду управлінської діяльності, що уособлює специфіку компетентностей осіб, які займаються цією діяльністю, і яка зосереджується виключно на формуванні стратегічних рішень. Виробленням стратегічних 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.

Таким чином, базуючись на вищевикладеному, похідні від терміна “стратегія” поняття “стратегічний розвиток”, “стратегічне рішення”, “стратегічне мислення” тощо будемо трактувати як такі, яким притаманні сутнісні риси поняття стратегії – як специфічного виду і результату управлінської діяльності та як процесу прийняття управлінських рішень

(сукупності управлінських рішень) на альтернативній основі, детермінованих певними цілями і часом.

Перед тим, як визначити поняття “стратегічний регіональний розвиток”, з’ясуємо термін “регіональний розвиток” та особливості, які притаманні йому в рамках сучасного теоретичного й практичного сприйняття.

Зміни, що відбуваються у визначенні змісту регіонального (місцевого) розвитку останні два десятиріччя, визначаються своєю суттєвістю. Як відмічають зарубіжні й вітчизняні науковці, регіональний розвиток все менше асоціюється виключно з його економічною складовою; у процесі його дослідження враховується залежність від багатьох детермінант [22], а в центрі досліджень – якість та стійкість розвитку в соціальному, екологічному, політичному та культурному вимірах; трансформація регіонального розвитку відбувається в умовах глобалізаційних процесів, що прискорюють територіальну економічну концентрацію та, відповідно, нерівномірність розвитку регіонів; сучасні дослідження факторів місцевого й регіонального розвитку враховують також вплив на розвиток регіонів політики урядів, політичних і правових інститутів [23].

Дослідження на більш диверсифікованій основі значно розширили альтернативні підходи до аналізу регіонального розвитку, який починає асоціюватися зі зниженням соціальної нерівності, підвищенням екологічної стійкості, урахування культурної різноманітності [24–26]. Сформувалося чітке розуміння того, що розвиток детермінований як у часі, так і просторі: соціальні процеси відбуваються на конкретній території, що вимагає розуміння концепцій простору, території та її масштабу.

Не менш різноманітним є визначення терміна регіонального (територіального) розвитку у вітчизняній науці, а також серед російських учених. В.Керецман визначав його як “режим функціонування регіональної системи, який забезпечує позитивну динаміку параметрів якості та рівня життя населення, що проживає на даній території. Такий розвиток не повинен і не може вичерпуватися виключно механічним зростанням елементів його структури, у тому числі економічних... сучасна парадигма розвитку регіону полягає в тому, що він має базуватися переважно на внутрішньому потенціалі регіону – регіональній економіці та перевагах міжсекторного співробітництва з делегуванням частини владних повноважень від загальнодержавних до регіональних органів” [27].

Подібна думка висловлюється і в дослідженні вітчизняних науковців “Інституційне забезпечення регіональної політики та практика взаємодії органів влади в Україні”. Збалансованість розвитку регіону, зауважують вони, передбачає дотримання особливої для кожної регіональної системи пропорції її потенціалів, що забезпечують сталість і соціальну орієнтацію розвитку. Тому розвитком регіону, у підсумку, доцільно вважати такий режим функціонування регіональної системи, який забезпечує позитивну динаміку характеристик якості життя за рахунок сталого і збалансованого відтворення соціального, економічного, ресурсного й екологічного потенціалів території [28].

Узагальнення теоретичних уявлень про регіональний розвиток засвідчує багатоаспектність підходів у дослідженнях, які останнім часом виходять за межі виключно економічного контексту: регіональний розвиток розглядається як міждисциплінарне поняття, пов'язане з наявністю різноманітних факторів, що його детермінують (як економічних, так і неекономічних – історичних, культурних, політичних, інституціональних і т.п.), та їх вплив кожного з них в кожний історичний період може домінувати, або, навпаки, зменшуватися.

Отже, у широкому розумінні регіональний розвиток можна розглядати як процес відображення результатів формування та дії минулих і сучасних суспільних відносин, які формуються під впливом означених факторів.

Серед цих факторів важливу роль відіграє діяльність органів публічної влади, адже метою і одночасно результатом політики й управління завжди декларується розвиток. У низці досліджень звертається увага на те, що в сучасних умовах застосування традиційних екстериторіальних інструментів державної та місцевої політики регіонального розвитку без урахування таких явищ, як агломерація, фізична відстань, підвищення рівня знань, інновації, інституції вже або недостатні, або малоефективні для забезпечення поширення процесу економічного зростання і соціального добробуту по всій території країни. Більше того, зростаюче усвідомлення важливості детермінант територіального розвитку значно ускладнюють застосування одних і тих же моделей розвитку як для окремих країн, так і для територій субнаціонального рівня [29]. Водночас економічна концентрація ставить державну політику перед дилемою стимулювання ефектів економії від агломерації й інтенсифікацією диспропорцій у територіальних доходах [30]. Ці два аспекти є постійним джерелом напруженості під час реалізації політики зростання: якщо зосереджуватися на активізації агломераційних процесів, це стимулюватиме максимізацію рівня національного зростання та одночасно підвищуватиме соціальну напруженість через збільшення диспропорційності розвитку. Обмеження ж нерівності перерозподілу доходів (соціальних та/або регіональних) може призвести до більшої результативності програм розвитку лише в довгостроковому вимірі [31].

У будь-якому разі необхідне посилення регіональної складової в політиці держави, яка забезпечуватиме ефективне регулювання, знаходження відповідного балансу між ефективністю і справедливістю в умовах зростаючої нерівності процесів територіального розвитку. Ця складова має розглядати регіони як органічні одиниці формування базових умов національного зростання.

Виходячи з викладеного стратегічним визначаємо регіональний розвиток, який відбувається під впливом сукупності рішень (цілей) державних та місцевих органів влади, які визначають їх поведінку (прийняття інших рішень, визначення інших цілей) у певний період часу з урахуванням факторів, що мають суттєве значення в даний історичний період і детермінують даний розвиток.

Таке трактування стратегічного регіонального розвитку передбачає:

– по-перше, узгодженість головних цілей політики розвитку на всіх рівнях територіального управління – центрального, регіонального та місцевого – у часі, ресурсах та рішеннях, що приймаються державними і місцевими органами влади весь період, на який визначена стратегія. Оптимізація кількості та ієрархії стратегій і цілей у стратегіях допомагає визначати пріоритетність та обмежувати напрям і масштаб діяльності органів публічного управління залежно від національного (регіонального) контексту та вибору державної політики [32];

– по-друге, будь-які рішення, що приймаються державними та місцевими органами влади, сумісні з визначеними головними цілями та не суперечать їм;

– по-третє, виконання стратегії регіонального розвитку відбувається на основі координації діяльності всіх органів влади із залученням недержавних інституцій. Ця умова є настільки важливою, що відомий американський дослідник і політик Гарольд Сейдман визначав координацію філософським каменем публічного управління: “Якби була віднайдена правильна формула для координації, можна було б сумістити несумісне, гармонізувати конкуруючі та різноманітні інтереси, подолати ірраціональність у наших державних структурах і зробити важкий вибір політики, якого ніхто не буде заперечувати” [33];

– по-четверте, єдиний підхід до оцінки реалізації та аналізу впливу будь-яких заходів органів влади всіх територіальних рівнів, що вживаються в рамках стратегії. Хоча значна кількість органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування розробляє стратегічні плани, успіх стратегічного планування оцінюється в основному через кількісні, вартісні чи натуральні показники. Водночас ці показники, як правило, не характеризують діяльність органів влади. Тоді, коли кожен орган виконавчої влади фокусується на індикаторах діяльності, ігнорується вплив на кінцеву мету, яка полягає в задоволенні споживачів. Таким чином, керівники органів влади акцентують увагу на обсягах досягнутого, проте не вирішують того, що є в основі проблем, які унеможливають покращення надання громадянам публічних послуг [34];

– по-п’яте, стратегія регіонального розвитку має бути органічною складовою національної стратегії розвитку; вона, а також будь-які інші стратегії, що розробляються і втілюються органами влади, створюють цілісну систему стратегічного розвитку країни.

Слід зазначити, що стратегічний регіональний розвиток у децентралізованій державі відбуватиметься настільки, наскільки центральні та місцеві органи влади спроможні координувати зусилля всіх його суб’єктів – бізнесу, домогосподарств, територіальних громад та їх об’єднань, різноманітних груп з їх інтересами і рухів, оскільки малоімовірно, що цей процес може здійснюватися на командно-адміністративній основі [35].

Сутнісною ознакою стратегії чи стратегічного рішення доцільно, на наш погляд, визначити те, що стратегія чи стратегічне рішення обов’язково своїм

наслідком має якісну зміну в суспільному процесі, рішеннях, що приймаються органами влади держави, регіону, міста з її/його прийняттям.

Вважаємо, що всі ці умови створюють основу стратегічного управління регіональним розвитком.

Висновки. Таким чином, стратегічний регіональний розвиток розглядаємо як такий, що відбувається під впливом сукупності рішень (цілей) державних та місцевих органів влади, які визначають їх поведінку (прийняття інших рішень, визначення інших цілей) у певний період часу з урахуванням факторів (як економічних, так і неекономічних – історичних, культурних, політичних, інституціональних тощо), що мають суттєве значення в конкретний історичний період і детермінують цей розвиток.

Найбільш суттєвими ознаками стратегічного регіонального розвитку, на нашу думку, є такі:

- узгодженість головних цілей політики розвитку на всіх рівнях територіального управління – центрального, регіонального та місцевого – у часі, ресурсах та рішеннях, що приймаються державними і місцевими органами влади весь період, на який визначена стратегія;

- рішення, що приймаються державними та місцевими органами влади, сумісні з визначеними головними цілями та не суперечать їм;

- виконання стратегії розвитку будь-якого територіального рівня відбувається на основі координації діяльності всіх органів влади;

- єдиний підхід в оцінці реалізації та аналізі впливу заходів органів влади всіх територіальних рівнів, що вживаються в рамках стратегії;

- стратегія регіонального розвитку є органічною складовою національної стратегії розвитку; вона, а також будь-які інші стратегії, що розробляються і втілюються органами влади, створюють цілісну систему стратегічного розвитку країни.

Сукупність цих ознак складають основу стратегічного управління регіональним розвитком.

Подальші дослідження цієї проблематики пов'язані з доцільністю проведення аналізу кореляції існуючих стратегій розвитку, запроваджених на державному та регіональному рівнях, із запропонованим автором концептуальним поглядом на стратегічний регіональний розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Porter, M. E.* Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980.

2. *S.F.Slater, E.M.Olson.* Strategy type and performance: the influence of sales force management/ Strategic Management Journal, V.21, August 2000. - P. 813–829.

3. *Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J.* (2009), Strategy Safari: Your Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management, 2nd ed. (The Free Press, New York),

4. *Whittington, R.* (2001), *What is Strategy – and does it matter?* (Thomson Learning, London).
5. *Behn, R.* 1980 'Leadership for Cut-Back Management: The Use of Corporate Strategy', *Public Administration Review*. – Vol. 40. – No. 6. – P. 613–620.
6. *Jackson, P.M.* (1993), 'Public Service Performance Evaluation: A Strategic Perspective', *Public Money & Management*. – Vol. 13. – No. 4. – P. 9–14.
7. *Goldsmith, A.A.* (1997), 'Private-Sector Experience with Strategic Management: Cautionary Tales for Public Administration', *International Review of Administrative Sciences*. – Vol. 63. – No. 1. – P. 25–40.
8. *Poister, T.H.* and *G.D. Streib* (1999), 'Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models, and Processes', *Public Productivity and Management Review*. – Vol. 22. – No. 3. – P. 308–325.
9. *Boyne, G.A.* and *R.M. Walker* (2004), 'Strategy Content and Public Service Organizations', *Journal of Public Administration Research & Theory*. – Vol. 14. – No. 2. – P. 231–352.
10. *J.E.* (2009), 'Strategy Formation in Public Agencies,' *Public Administration*. – Vol. 87. – No. 4. – P. 872–891.
11. *Moore, M.H.* (1995), *Creating Public Value: Strategic Management in Government* (Harvard University Press, Cambridge, MA).
12. *Porter, M.E.* What is a strategy? *Harvard Business Review*. 1996. November–December. – P. 61–78.
13. *Developments in strategic and public management. Studies in the US and Europe.* 2014. Palgrave Macmillan. – P. 6.
14. Энциклопедический словарь Ф.А. Брокгауза и И.А. Ефрона [Электронный ресурс]. – С.-Пб. : Брокгауз-Ефрон. 1890–1907. – Режим доступа : http://dic.academic.ru/dic.nsf/brokgauz_efron/97661/Стратегия.
15. *Simon, H.A.*, *Administrative Behavior. A Study of Decision–Making Process in Administrative Organization*, Third Edition, The Free Press, Collier Macmillan Publishers, London, UK. 1976. – P. 67.
16. *Rumelt, R.P.* (1979) 'Evaluation of Strategy: Theory and Models', in *D.E.Schendel and C.W. Hofer* (eds), *Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning*. Boston, MA: Little Brown. – P. 197–211.
17. *G.A. Boyne, R.M.Walker.* *Strategy Content and Public Service Organizations*, *Journal of Public Administration Research and Theory*., 2004. –Vol. 14. – N 2. – P. 231–252.
18. *H.R. Yarger.* *Strategic Theory for the 21st Century: the Little Book on Big Strategy.* February 2006., p. 7 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.StrategicStudiesInstitute.army.mil/>.
19. *G.D. Foster.* *A Conceptual Foundation for a theory of Strategy.* *The Washington Quarterly*, Winter, 1990. – P. 50.
20. *Course 2 Course Directive AY 2005: War, National Security Policy & Strategy*, Carlisle Barracks, PA Department of National Security and Strategy, U.S.Army War College, 2004. – P.158.
21. *Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна.* – Київ : НАДУ, 2010. – С. 679.

22. *Storper M.* The Regional World: Territorial Development in a Global Economy // New York: Guilford Press. – 1997. – 338 p.
23. *Rodrik D., Subramanian A. and Trebbi F.*, ‘Institution Rule: the Primacy of Institutions over Geography and Integration in Economic development’ // Journal of Economic Growth. – 2004. – Vol. 9(2). – P. 131–165.
24. *Stimson R. and Stough R.* Regional economic development methods and analysis: linking theory to practice // J E Rowe ed. Theories of local economic development: linking theory to practice. – Ashgate, Farnham, 2008. – P. 169–192.
25. *Cypher J. M. and Dietz J. L.* The process of economic development (2nd Edition) – Routledge, New York, 2004. – 568 p.
26. *Lund C.* Approaching development: an opinionated review. – Progress in Development Studies, 2010. – Vol. 10. – P. 19–34.
27. *Керецман В. Ю.* Державне регулювання розвитку регіонів в Україні: теорія і практика [Електронний ресурс] : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 / Керецман В. Ю. – Режим доступу : referatu.com.ua/referats/7569/159577/?page=1.
28. *Дацишин М.* Інституційне забезпечення регіональної політики та практика взаємодії органів влади в Україні / М. Дацишин, В. Керецман. – Київ : К.І.С., 2007. – 102 с.
29. *Barca F., McCann P. and Rodriguez-Pose A.* The Case for Regional Development Intervention: Place – Based Versus Place – Neutral Approaches. – Journal of Regional Science. – 2012. – V. 52. – No.1. – P. 134–152.
30. *Wagner, M.* 2001a. "Decentralisation and Economic Performance.". London: HM Treasure, Structural Issues Development Group, SIDG Working Paper 01(05).
31. Aghion, Philippe, “Inequality and Economic Growth,” in Aghion and Williamson, Growth, Inequality and Globalization. Cambridge: CUP, 1998. – P. 5–102.
32. OECD 2012. Slovenia: Towards a Strategic and Afficent State. OECD Public Governance Reviews, Paris: OECD Publishing.
33. D.F. Kettl. The transformation of Governance, Public Administration for the Twenty-First Century. Johns Hopkins University Press. Baltimor. 2015. – P. 77.
34. Strategic Management in Public Organizations. European Practices and Perspectives. Ed.by P.Jouse and A.Drumaux. Taylor & Francis.2014. – P. 332.
35. Strategic Management in Public Organizations. European Practices and Perspectives. Ed.by P.Jouse and A.Drumaux. Taylor & Francis.2014. – P. 4.

REFERENCES

1. Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980.
2. S.F.Slater, E.M.Olson. Strategy type and performance: the influence of sales force management/ Strategic Management Journal, V.21, August 2000.-PP.813-829.
3. Mintzberg, H., B. Ahlstrand and J. Lampel (2009), Strategy Safari: Your Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management, 2nd ed. (The Free Press, New York),
4. Whittington, R. (2001), What is Strategy – and does it matter? (Thomson Learning, London).

5. Behn, R. (1980) "Leadership for Cut-Back Management: The Use of Corporate Strategy", *Public Administration Review*, Vol. 40, No. 6, pp. 613–620.
6. Jackson, P.M. (1993), "Public Service Performance Evaluation: A Strategic Perspective", *Public Money & Management*, Vol. 13, No. 4, pp. 9–14.
7. Goldsmith, A.A. (1997), "Private-Sector Experience with Strategic Management: Cautionary Tales for Public Administration", *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 63, No. 1, pp. 25–40.
8. Poister, T.H. and G.D. Streib (1999), "Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models, and Processes", *Public Productivity and Management Review*, Vol. 22, No. 3, pp. 308–325.
9. Boyne, G.A. and R.M. Walker (2004), "Strategy Content and Public Service Organizations", *Journal of Public Administration Research & Theory*, Vol. 14, No. 2, pp. 231–352.
10. J.E. Johanson (2009), "Strategy Formation in Public Agencies", *Public Administration*, Vol. 87, No. 4, pp. 872–891.
11. Moore, M.H. (1995), *Creating Public Value: Strategic Management in Government* (Harvard University Press, Cambridge, MA).
12. Porter, M.E. What is a strategy? *Harvard Business Review*. 1996. November-december. pp.61-78.
13. *Developments in strategic and public management. Studies in the US and Europe*. 2014. Palgrave Macmillan p.6.
14. F.A. Brokgauz and Y.A. Efron (1890-1907), *Ency`klopedy`chesky`j slovar` [Encyclopedic Dictionary]*, Brokgauz-Efron, S.-Pb, Russia, available at: http://dic.academic.ru/dic.nsf/brokgauz_efron/97661/Strategy`ya (accessed 26 June 2016).
15. Simon, H.A. (1976), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Process in Administrative Organization*, Third Edition, The Free Press, Collier Macmillan Publishers, London, UK. p.67.
16. Rumelt, R.P.(1979) 'Evaluation of Strategy: Theory and Models', in D.E.Schendel and C.W. Hofer (eds), *Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning*. Boston, MA: Little Brown, pp. 197-211.
17. G.A. Boyne, R.M.Walker. Strategy Content and Public Service Organizations, *Journal of Public Administration Research and Theory.*, 2004.-Vol.14,N2, pp.231-252.
18. H.R. Yarger .Strategic Theory for the 21st Century: the Little Book on Big Strategy. February 2006., r.7. – Elektronny`j resurs. – [Rezhy`m dostupu:<http://www.StrategicStudiesInstitute.army.mil/>].
19. G.D. Foster. A Conceptual Foundation for a theory of Strategy. *The Washington Quarterly*, Winter, 1990, p.50.
20. Sourse 2 Course Directive AY 2005: War, National Security Policy & Strategy, Carlisle Barracks,PA Department of National Security and Strategy,U.S.Army War College,2004, p.158.
21. *Ency`klopedy`chny`j slovny`k z derzhavnogo upravlinnya [Encyclopedic Dictionary of governance] / structure. : YP Surmin, VD Bakumenko, AM Myhnenko and others. ; Ed. Kovbasyuk Yu, VP Troshchinsky, YP Surmina. / uklad. : Yu. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. My`xnenko ta in. ; za red. Yu. V. Kovbasyuka, V. P. Troshhy`ns`kogo, Yu. P. Surmina. – K. : NADU, 2010. – S. 679.*

22. Storper M. *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy* // New York: Guilford Press. – 1997. – 338 p.
23. Rodrik D., Subramanian A. and Trebbi F., (2004) 'Institution Rule: the Primacy of Institutions over Geography and Integration in Economic development' // *Journal of Economic Growth*. Vol. 9(2) P. 131-165.
24. Stimson R. and Stough R. *Regional economic development methods and analysis: linking theory to practice.* // J E Rowe ed. *Theories of local economic development: linking theory to practice.* Ashgate, Farnham, 2008. – P. 169-192.
25. Cypher J. M. and Dietz J. L. *The process of economic development* (2nd Edition) Routledge, New York, 2004. – 568 p.
26. Lund C. *Approaching development: an opinionated review.* *Progress in Development Studies*, 2010. – Vol. 10. – P. 19-34.
27. Kereczman V.Yu. *Derzhavne regulyuvannya rozvy`tku regioniv v Ukrayini: teoriya i prakty`ka: avtoref. dy`s. na zdobuttya nauk. stupenya d-ra nauk z derzhavnogo upravlinnya: specz. 25.00.02 "Mexanizmy` derzhavnogo upravlinnya" / V.Yu. Kereczman. [Elektronny`j resurs] – Rezhym` dostupu: referatu.com.ua/referats/7569/159577/?page=1).*
28. Dacy`shy`n M. and Kereczman V. (2007) 'Insty`tucijne zabezpechennya regional`noyi polity`ky` ta prakty`ka vzayemodiyi organiv vlady` v Ukrayini' / M. Dacy`shy`n, V. Kereczman K.: V-vo K.I.S., – 102 s.
29. Barca F., McCann P. and Rodriguez-Pose A. *The Case for Regional Development Intervention: Place – Based Versus Place – Neutral Approaches.* *Journal of Regional Science*. V. 52. No.1, 2012. P. 134-152.
30. Wagner, M. 2001a. "Decentralisation and Economic Performance.". London: HM Treasury, Structural Issues Development Group, SIDG Working Paper 01(05).
31. Aghion, Philippe, "Inequality and Economic Growth," in Aghion and Williamson, *Growth, Inequality and Globalization.* Cambridge: CUP, 1998 pp. 5-102.
32. OECD 2012. *Slovenia: Towards a Strategic and Afficent State.* OECD Public Governance Reviews, Paris: OECD Publishing.
33. D.F. Kettl. *The transformation of Governance, Public Administration for the Twenty-First Century.* Johns Hopkins University Press. Baltimor. 2015. - p. 77.
34. *Strategic Management in Public Organizations. European Practices and Perspectives.* Ed.by P.Jouse and A.Drumaux. Taylor & Francis.2014. – p. 332.
35. *Strategic Management in Public Organizations. European Practices and Perspectives.* Ed.by P.Jouse and A.Drumaux. Taylor & Francis.2014. – p .4.