

## **ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

**АНОТАЦІЯ.** У статті розглянуто принципи формування стратегій регіонального розвитку. Автором підкреслено вплив принципів утверджених законодавством України на формування і реалізацію стратегій регіонального розвитку. Інтеграція розглянутих та інших принципів формує нормативно-ціннісний конструкт, який забезпечує удосконалення процесу стратегічного управління.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** стратегія, регіональний розвиток, стратегічне управління, принципи, інтеграція.

**АННОТАЦИЯ.** В статье рассмотрены принципы формирования стратегий регионального развития. Автором подчеркнута влияние принципов утвержденных законодательством Украины на формирование и реализацию стратегий регионального развития. Интеграция рассмотренных и других принципов формирует нормативно-ценностный конструкт, который обеспечивает усовершенствование процесса стратегического управления.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** стратегия, региональное развитие, стратегическое управление, принципы, интеграция.

**ANNOTATION.** In the article the principles of forming of the strategies of regional development are considered. The influencing of principles ratified by the legislation of Ukraine in forming and realization the strategies of regional development is underlined by the author. Integration of considered and other principles forms normative-valued construction, which provides the improvement of the process of strategic management.

**KEYWORDS:** strategy, regional development, strategic management, principles, integration.

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науково-практичними завданнями.** Однією з ключових передумов успішного розвитку України в ХХІ ст. є впровадження ефективних моделей управління соціально-економічним розвитком держави та її адміністративно-територіальних одиниць.

Стратегічне управління розвитком держави і адміністративно-територіальних одиниць є однією з сучасних технологій, яка на

основі єдиного бачення розвитку і постановки спільних цілей з використанням інноваційних механізмів «нової» економіки повинна забезпечити прискорену інтеграцію у глобальну економіку, конкурентоздатність країни, регіонів, громад.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій з даної проблеми.**

Проблемам стратегічного управління присвячені роботи таких зарубіжних учених, як І. Ансоффа, П. Друкера, Л. Греттон, Б. Жихаревича, Г. Мінцберга, В. Михеева, Д. Львова, А. Петрова, М. Портера, Б. Тульчинського, Ю. Яковця. Розвиток теоретичних і методологічних підходів до стратегічного управління в сучасних умовах господарювання знайшли віддзеркалення в роботах вітчизняних учених Л. Балабанової, С. Вовканича, В. Герасимчука, О. Кузьміна, В. Кравціва, В. Нудельмана, В. Петренка, О. Чмир, Л. Шевчук, З. Шершньової, С. Шульц та ін.

Усіма вченими підкреслюється важливість, динамізм та складність цього процесу. Разом з тим, попри значні результати досліджень, важливі аспекти сутності і особливостей розробки стратегії розвитку регіонів, їх адміністративно-територіальних одиниць вимагають додаткового аналізу і вивчення, зокрема, залишаються ще недостатньо опрацьованими питання, що стосуються принципів формування стратегій регіонального розвитку. Необхідність поглиблення теоретико-методичних узагальнень у приведеній сфері формування і реалізації стратегій регіонального розвитку, зумовила вибір теми і визначила мету статті.

**Метою статті** є конкретизація основних принципів формування і реалізації стратегії регіонального розвитку та окреслення впливу їх інтеграції на процеси стратегічного управління регіональним розвитком.

**Виклад основного матеріалу.** Практика сучасного менеджменту, в тому числі й стратегічного, переконливо свідчить про існування двох модусів управлінської діяльності [7, с. 24]. Тобто управління може реалізовуватись на основі двох підходів: цільового і ціннісного (вірніше — нормативно-ціннісного).

Цільове управління направлено на досягнення цілей, тобто стану, що задовольняє критеріям поставленої цілі, яка є не що інше, як образ бажаного майбутнього, визначений у часі і просторі.

Нормативно-ціннісне управління направлено на створення нових (позитивних) цінностей і пов'язано з діяльністю в площині певних норм (правил), що задаються відповідною шкалою цінностей. Такі цінності можуть бути здебільшого конкретними і досяжними, але можуть бути й «ідеальними», «трансцендентними», тобто їх

реальне досягнення практично, а то й у принципі неможливо. «Управління, що базується на цінностях, створює умови для саморегульованої поведінки, інновацій і розвитку нових підходів. При цьому якщо в основі інновацій лежить філософія компанії, нові рішення містять у собі її принципи і цінності» [7, с. 26].

У статті «Про узгодженість стратегій адміністративно-територіальних одиниць» [1] відмічається, що на «процес стратегічного планування домінуючий вплив має «філософія стратегії», яка... має вплив на всіх учасників стратегічного планування, що дозволяє на її принципах погодити інтереси цілі і пріоритети» трьох секторів при розробці і затвердженні стратегій» [1, с. 121].

Весь процес стратегічного управління можна умовно розбити на три основні етапи: стратегічний аналіз; розробка стратегії; реалізація стратегії. «Дані етапи — складові замкнутого циклу стратегічного управління. При цьому можливі різні схеми його реалізації, лише б вони включали основні принципи стратегічного менеджменту: перспективність, пріоритетність, реалізуємість, ітеративність, комплексність» [5], тобто всі етапи стратегічного управління, як основний елемент включають принципи розробки стратегії.

У Методичних рекомендаціях щодо формування регіональних стратегій розвитку [4] п. 2 розділу 1 «Загальні положення» визначає, що «основні принципи Методичних рекомендацій відповідають загальноприйнятим у світовій практиці методам розроблення стратегічних документів» [4], проте самі принципи не розкриті.

Проте в наступні роки було прийнято ряд нормативно-правових актів, у яких конкретизуються принципи внутрішньої, регіональної, екологічної та інших сфер політики.

Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року (затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. № 1001) [2] визначає, що політика регіонального розвитку в Україні на сучасному етапі базуватиметься за такими основними принципами: програмування, концентрації, синхронізації дій, поляризованого розвитку, додатковості, субсидіарності, збалансованого розвитку, партнерства та єдності.

Законом України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» (№ 2411-VI від 1 липня 2010 р.) [3] в п. 2 ст. 2 «Основні принципи внутрішньої і зовнішньої політики» конкретизуються принципи внутрішньої політики, серед яких необхідно виділити:

— забезпечення сталого розвитку економіки на ринкових засадах та її соціальної спрямованості;

- забезпечення балансу загальнодержавних, регіональних та місцевих інтересів;
- свобода, соціальна справедливість і творча самореалізація,
- участь громадян в управлінні державними і суспільними справами;
- соціальне партнерство та громадянська солідарність.

Законом України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року» (№2818-VI від 21 грудня 2010 р.) відзначається:

«Сталий соціально-економічний розвиток будь-якої країни означає таке функціонування її господарського комплексу, коли одночасно задовольняються зростаючі матеріальні і духовні потреби населення, забезпечується раціональне та екологічно безпечне господарювання і високоефективне збалансоване використання природних ресурсів, створюються сприятливі умови для здоров'я людини, збереження і відтворення навколишнього природного середовища та природно-ресурсного потенціалу суспільного виробництва» [4].

Серед основних принципів національної екологічної політики необхідно відмітити:

- посилення ролі екологічного управління в системі державного управління України з метою досягнення рівності трьох складових розвитку (економічної, екологічної, соціальної), яка зумовлює орієнтування на пріоритети сталого розвитку;
- врахування екологічних наслідків під час прийняття управлінських рішень, при розробленні документів, які містять політичні та/або програмні засади державного, галузевого (секторального), регіонального та місцевого розвитку;
- міжсекторальне партнерство та залучення зацікавлених сторін;
- відповідальність нинішнього покоління за збереження довкілля на благо прийдешніх поколінь.

Враховуючи замкнутість циклу стратегічного управління, єдність та взаємозв'язок етапів стратегічного управління вагомого значення набуває принцип зворотного зв'язку, який заключається, що результати (не обов'язково кінцеві) використовуються для коригування (удосконалення) елементів стратегічного процесу.

Даний принцип вимагає широкого використання принципів прозорості та відкритості, сутність яких заключається у доступі громадськості до інформації з розробки та реалізації стратегій регіонального розвитку та можливості безпосередньої участі громадян у стратегічних процесах, що забезпечує синергічні управлінські ефекти.

Таким чином, інтеграція розглянутих та інших принципів формує нормативно-ціннісний конструкт, який забезпечує стійкість і удосконалення процесу стратегічного управління.

**Висновки.** Утвердження стратегічних принципів у важливих законодавчих актах України (Законах України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року» та ін.) та їх системна інтеграція при розробці і реалізації стратегій регіонального розвитку забезпечує удосконалення методології та інструментарію стратегічного управління.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на практичне удосконалення методологічних основ формування регіональних стратегій та секторальних регіональних програм і проектів.

### **Література**

1. Данилюк М. О. Про узгодженість стратегій адміністративно-територіальних одиниць / М. О. Данилюк, В. М. Кузьмин // Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. — Чернівці: АНТ Лтд, 2004. — Вип. I. Економічні науки. — Ч. 1. — С. 119—125.

2. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2015 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. № 1001 // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>.

3. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 1 липня 2010 р. № 2411-VI // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>.

4. Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року» від 21 грудня 2010 р. № 2818-VI // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/>.

5. Карпов А. Стратегия: от разработки до реализации / А. Карпов // Журнал «Управление компанией». — 2006. — № 3 // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.iteam.ru/publications/strategy/section\\_17/article\\_3376](http://www.iteam.ru/publications/strategy/section_17/article_3376)

6. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 29 липня 2002 р. № 224 / Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ME02121.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME02121.html)

7. Тульчинский Г. Л. Бренд-интегрированный менеджмент: каждый сотрудник в ответе за бренд / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. — М. : Вершина, 2006. — 352 с.

Стаття подана до редакції 21.10.2011