

УДК 332.13 : 330.13  
JEL Classification R 580**Пуцентейло П. Р.***д.е.н., професор,  
професор кафедри обліку та економіко-правового  
забезпечення агропромислового бізнесу  
Тернопільський національний економічний університет  
Тернопіль, Україна  
E-mail : naukatnei@gmail.com***Завитій О. П.***к.е.н., доцент  
доцент кафедри обліку та економіко-правового забезпечення  
агропромислового бізнесу  
Тернопільський національний економічний університет  
Тернопіль, Україна*

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ

### *Анотація*

*Авторами досліджується зміст стратегічного управління, стратегічний підхід до економічного розвитку регіону, зроблено спробу узагальнити термінологію понятійного апарату, виходячи з наявних концептуальних позицій моделі розвитку.*

*Дослідження базується на теоретичних розробках та науковому інструментарії, за допомогою якого обґрунтовано використання системного підходу як найважливішого атрибута стратегічного управління економічним розвитком регіону. Обґрунтовано можливість застосування проектно-територіального підходу до управління регіональною економікою у контексті окремої області України. Виділено основні складові системи стратегічного управління економічним розвитком регіону, виявлено особливості, котрі доцільно враховувати при дослідженні стратегічного управління економічним розвитком регіону. Окреслено проблеми організації стратегічного управління економічним розвитком та обґрунтовано шляхи їх подолання.*

*Розробка нових методологічних підходів до визначення стратегії розвитку регіону в сучасних умовах є однією з основних задач регіональних досліджень.*

***Ключові слова:** регіон; стратегічне управління; економічний розвиток регіону; принципи; особливості організації стратегічного управління; стратегія розвитку.*

**Вступ.** Проведення в країні економічних перетворень призвело до зростання ролі регіонів у всіх сферах життя суспільства. При цьому їх функціонування обумовлює необхідність формування ефективної системи управління, здатної реалізовувати економічну політику в умовах ринку. Адже нині для України стратегія економічного розвитку економіки регіонів є головним завданням їх розвитку. Саме тому доцільним є визначення стратегічних пріоритетів регіональних суб'єктів господарювання для забезпечення сталого розвитку країни, скорочення їх асиметрій і міжрегіональних диференціацій. З цією метою здійснюється розробка систем стратегічного управління регіональним економічним розвитком. Проте системи стратегічного управління розвитком економіки регіонів знаходяться на початкових етапах становлення і не досягли того ефекту на який розраховували при їх розробці. Тому актуальною є проблема розробки теоретико-методологічних засад створення системи стратегічного управління

розвитком економіки регіону, в рамках якої слід з'ясувати їх зміст, призначення, економічні закономірності розвитку і наукові принципи формування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз останніх досліджень і результатів. Проблеми розробки стратегії економічного розвитку регіонів досліджували такі вчені: Г. І. Башнянин, М. П. Бутко, А. С. Гальчинський, В. М. Геєць, Б. М. Данилишин, М. І. Долішній, Я. А. Жаліло, І. О. Іртищева, В. П. Мікловда, Г. Л. Монастирський, Б. Я. Панасюк, І. Р. Михасюк, С. М. Панчишин, Л. М. Шабліста, Б. О. Язлюк, Л. І. Яковенко та ін. Аналіз наукових джерел дозволяє дійти висновку, що в даний час стратегічне управління економічним розвитком регіонів набуває актуальності для розвитку країни в цілому, адже входження України до Європейського Союзу зумовлює стратегічне управління регіоном. Проте нині існують ще багато не вирішених проблем, котрі вимагають теоретичного, методологічного і практичного їх вирішення.

**Мета.** У статті поставлена мета: розглянути концептуальні засади формування стратегії економічного розвитку регіону.

**Методологія дослідження.** Методологічною основою дослідження є діалектичний метод наукового пізнання. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, серед яких найсуттєвішими є: абстрактно-логічний метод – для формулювання висновків дослідження; методи аналізу, синтезу й узагальнення – для вивчення основних принципів і завдань стратегічного управління економічним розвитком.

**Результати.** Нині відбувається зміна парадигм регіонального економічного розвитку і регіональної політики, здійснюється пошук шляхів підвищення ефективності управління територіальним розвитком, нових форм, методів і механізмів участі регіональних органів влади в управлінні територією. Замість традиційних теорій розвитку регіону обґрунтовуються і стають теоретичною базою сучасної регіональної політики міжрегіональна конкуренція, інноваційний розвиток регіонів, територіально-кластерний підхід. Тобто розвиток регіонів розглядається як відображення всього процесу розвитку в цілому. При цьому враховується країна або група країн спільно з регіональними наслідками і результатами перетворень в економічній сфері. Інший підхід до розвитку регіону має на увазі, що розвиток дасть змогу забезпечити позитивну динаміку якості і рівня населення, створить умови для сталого, збалансованого відтворювального процесу в регіоні з урахуванням оцінки його потенціалу і взаємовпливу низки чинників. Розглядаючи регіон, як підсистему національної економіки, можна сформулювати поняття стратегічного управління розвитком регіону як процес зміни економічної системи, спрямований на підвищення добробуту населення, що забезпечує стійкість системи в сьогоденні і майбутньому, сприяє посиленню конкурентоспроможності регіону.

Великий тлумачний словник сучасної української мови тлумачить стратегію як мистецтво економічного, політичного і суспільного керівництва масами, яке має визначити головний напрям їхніх дій і вчинків [1, с. 1399]. При цьому стратегія економічного розвитку регіонів – це загальний напрямок досягнень цілей, деяка узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей управління на основі обраних критеріїв (показників) та ефективного розподілу ресурсів. Стратегія відіграє подвійну роль. З одного боку, вона є останньою ланкою в ланцюжку цільових орієнтирів: місія – бачення – цілі – стратегія (цільовий аспект), а з іншого – початковою ланкою в ланцюжку способів досягнення цілей: стратегія – стратегічний план – програма – проект (реалізаційний аспект).

Стратегічне управління є визнаним у світовій практиці елементом в системі регіонального управління та регулювання, що дозволяє створювати умови для

перспективного розвитку та приймати поточні рішення з урахуванням стратегічних цілей. Реалізація стратегії можлива при спільному впливі всієї сукупності управлінських рішень і реалізації поетапних дій, виконуваних різними цільовими групами та окремими особами [2, с. 6]. Стратегія соціально-економічного розвитку регіону реально здійснена тільки в якості невід'ємної узгодженої частини стратегії соціально-економічного розвитку країни та економічного району. Водночас вона набуває змісту і значення як інтеграційна індикативна стратегія для мікроекономічних одиниць самого регіону і спрямовує інші суб'єкти господарювання різного масштабу із зовнішнього середовища (ТНК, інтеграційні союзи і альянси, міжнародні організації тощо) [3, с. 569].

Отже, термін «стратегія» вживається у таких значеннях:

– стратегія – як спосіб досягнення певної мети. У цьому випадку стратегія є сукупністю значень керованих змінних;

– стратегія – певний розроблений покроковий постулат, що передбачає певні дії у ситуації процесу прийняття рішень. Стратегія в цьому контексті визначається як узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей управління на основі обраних критеріїв (показників) та ефективного розподілу ресурсів.

Стратегічне управління необхідно розглядати як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільної, конкурентного ринкового середовища. У контурі стратегічного управління розглядаються завдання конструювання системи, здійснюється структурна адаптація керованої системи до зовнішніх і внутрішніх змін економічного середовища. У контурі поточного управління, суб'єкт управління діє в рамках побудованої системи і, відповідно, ним вирішуються завдання вибору і коригування значень керованих параметрів діючої системи, тобто вирішується завдання параметричної адаптації.

Разом з тим, ресурси регіональних органів влади зосереджено в основному на забезпеченні поточного функціонування соціальної інфраструктури. Стратегічна компонента, що стосується вибору пріоритетів дій, характеру розподілу ресурсів, як правило, здійснюється в режимі вироблення реакції на виникаючі найбільш гострі проблеми. Такий підхід, безумовно, повинен мати місце. Це неминуча складова практики управління відкритими економічними системами, схильними до дії слабо контрольованих і важко прогнозованих зовнішніх і внутрішніх сил. Однак, якщо даний підхід домінує у формуванні управлінських рішень, тоді поведінка керованої системи набуває пасивного характеру – реакція системи завжди буде запізнюватися по відношенню до динаміки економічного розвитку. Це збільшує ризики, призводить до непродуктивного використання ресурсів, позбавляє суб'єкти управління можливості здійснити реальний вибір свого майбутнього. Такий підхід охоплює всі наявні варіанти тлумачення слова «стратегія» і цілком може бути використаний при визначенні поняття «стратегія регіону». Так, стратегія регіону як план – це певне керівництво розвитку економіки області, вектор роботи владних структур для здійснення поставлених цілей регіонального розвитку.

Таким чином, поняття «стратегічне управління» – це управління відповідно до обраної стратегії розвитку. Суб'єктом управління виступають місцеві органи влади, котрі визначають розвиток регіону у взаємозв'язку із загальною національною стратегією розвитку. Система стратегічного управління дає змогу ефективно управляти економікою в умовах невизначеності зовнішніх і внутрішніх чинників і параметрів економічного розвитку. Стратегія визначає напрямки майбутнього розвитку регіону, яким місцева громада буде слідувати в довгостроковій перспективі, закладає основу для розробки програм економічного розвитку території, цільових програм і проєктів, пов'язаних з реалізацією стратегії, вирішенням питань локального характеру, розвитком

територіальних спільнот базового рівня. Сутнісна специфіка стратегічного управління, на відміну від інших методів управління економічним розвитком регіону, полягає в прийнятті та реалізації управлінських рішень на основі розробки і офіційної легітимізації стратегії розвитку регіону. Для регіону стратегія його довгострокового розвитку – це інструмент цілеспрямованого впливу регіональних органів влади на основних суб'єктів території з метою підвищення якості життя місцевої громади та конкурентоспроможності регіону.

Однією з умов забезпечення позитивного характеру динаміки розвитку економіки регіону є управління цим процесом. Як об'єкт управління економічний розвиток регіону характеризується винятковою складністю і багатоаспектністю, а також високою залежністю від впливу чинників зовнішнього порядку. Специфіка управління подібними об'єктами полягає в тому, що одночасно потрібно забезпечувати підтримку окремих її параметрів в певному стабільному стані, здійснювати антикризовий вплив на інші параметри, забезпечувати динамічний розвиток у контексті вирішення головного завдання регіонального розвитку – досягнення рівня якості життя населення, котре відповідає прийнятним в суспільстві соціальним стандартам, і забезпечення внеску регіону в розвиток економіки країни, через систему міжрегіонального поділу праці. Призначення системи стратегічного управління розвитком економіки регіону полягає в тому, що, як важлива складова державної системи регіонального управління, вона здійснює формування стратегічних цілей економічного розвитку регіону та механізму їх реалізації таким чином, щоб задовольнити потреби об'єкта управління, з одного боку, і забезпечувати умови та обмеження, що накладаються на розвиток економіки регіону, з іншого.

Особливістю сучасної парадигми управління економічним розвитком регіону є те, що, по-перше, управління стає стратегічним, а по-друге, економічний розвиток території та ефективне управління цим процесом стають завданнями не тільки управлінської підсистеми регіону, а й окремих суспільних груп населення. Розгляд регіону як складної економічної системи, що функціонує на принципах адаптації та самоорганізації, управління якої залежить не тільки від оптимальної внутрішньої структури, а й від того, наскільки чітко вона зможе адаптуватися до свого факторного зовнішнього оточення, що дасть змогу сформулювати і обґрунтувати нові алгоритми і інструменти стратегічного управління регіональним економічним розвитком. Тобто, стратегічне управління розвитком регіону – це процес зміни соціально-економічної системи, спрямований на підвищення добробуту населення, що забезпечує стійкість системи і сьогодні і в майбутньому, сприяє посиленню конкурентоспроможності регіону. Погоджуємося з Ф. Котлером, що у центрі такої системи управління повинна знаходитися людина, з її потребами та інтересами, правами і свободою, з умовами для гідного життя [4, с. 52].

Отже, стратегічне управління розвитком регіону в сучасних реаліях політико-економічного життя України в цілеспрямованій діяльності всіх зацікавлених суб'єктів управління і господарювання під керівництвом органів влади і управління регіону по досягненню намічених цілей і завдань розвитку на основі ефективної адаптації до постійно змінюваних параметрів зовнішнього середовища. Важливим чинником стратегічного управління розвитком є технологія його реалізації. Стратегічне управління розвитком залежить від географічної, економічної, соціальної та політичної складових регіону. Трансформація економічної структури регіону в певному напрямку вимагає від регіональних органів державної влади і управління чіткого бачення перспективи розвитку і стримуючих його чинників, при цьому зростає значення процедури визначення мети й самого процесу формування концепції розвитку регіонів в сучасних умовах, що характеризуються високим динамізмом розвитку і глобальністю фінансово-

економічних криз. Динамічний і стабільний економічний розвиток регіональної системи повинен бути обумовлений її раціональною організацією, зростанням ефективності використання і залученням всіх видів ресурсів. На основі контролю і оцінки змін, що відбуваються в регіоні з метою підтримки здатності до виживання і ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього і внутрішнього середовища. Сталий економічний розвиток регіональної системи має визначатися раціональною організацією, підвищенням ефективності використання всіх видів ресурсів. Тобто, стратегія управління – це управлінська діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного середовища, як сукупність програм, принципів, методів, за допомогою яких планується розвиток економічної системи на середньострокову або довгострокову перспективу.

Стратегічне управління регіоном розглядається як динамічна сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних управлінських процесів, а саме:

- аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища регіону;
- визначення місії регіону, цілей стратегії його розвитку;
- вибору стратегії функціонування і розвитку регіону;
- реалізації стратегії розвитку регіону;
- оцінки реалізації стратегії розвитку регіону, контролю за виконанням.

Стратегічне управління економічним розвитком регіону може здійснюватися за допомогою широкого спектра різноманітних стратегій, програм, конкретних дій і одноразових управлінських рішень. Дослідник Н. В. Стоянець запропонувала розгляд окремих концепцій, які розкривають сутність соціально-економічного розвитку регіону:

- економічний розвиток як розвиток проблеми;
- економічний розвиток як управління підприємницькою активністю;
- економічний розвиток як створення «механізму зростання»;
- економічний розвиток як збереження природного і соціального середовища;
- економічний розвиток як вивільнення людського потенціалу;
- економічний розвиток як результат керівництва;
- економічний розвиток як пошук соціальної справедливості [5, с. 209-210].

Тому стратегічне управління економічним розвитком регіону необхідно виконувати з урахуванням таких характерних особливостей:

– регіон розглядається як складна система, методологією дослідження якої є системний аналіз: наявність великої кількості складних взаємопов'язаних причинно-наслідкових зв'язків між чинниками, котрі розглядаються в описі складної системи, результат дії яких не завжди є очевидним при прийнятті рішень; необхідність дослідження стохастичних систем в умовах невизначеності, неоднозначності;

– регіон – соціальна система, тому в ній домінують і враховуються природні і психологічні (пов'язані з інтересами людей). При прийнятті рішень необхідно враховувати довгострокові інтереси суспільства. Рівень розвитку регіону покликаний в першу чергу забезпечувати умови відтворення людського життя;

– регіон – динамічна система. Необхідно вивчати динаміку розвитку системи, проводити аналіз процесів зростання, з урахуванням загального життєвого циклу регіону та його складових (населення, суб'єкти господарювання, житловий фонд та ін.);

– регіон є адаптивною саморегулюючою системою. Управління здійснюється через внутрішньоорганізаційні процеси саморегулювання і базується на зміні законів і методів внутрішнього управління;

– існує конфлікт між цілями стратегічного, довгострокового планування і короткостроковими рішеннями; умовою нормального розвитку в системі є підтримка економічної рівноваги (балансу ресурсів в системі).

Регіон як мезорівень самостійно регулює свою економіку, акумулює більшу частину фінансових ресурсів і виступає як досить самостійний суб'єкт національної економіки, регулюючи свої взаємини з іншими регіонами і органами влади. Використання цієї концепції призводить до застосування до регіону законів макроекономіки, визначення його як «мезорівень».

Регіон як важливий суб'єкт господарювання зосереджує різний за розмірами бізнес, виступає як агент ринку і конкурент іншим регіонам, на економічний стан регіону великий вплив мають розміщені на його території філії і штаб-квартири підприємств і корпорацій, їх цінова і кадрова політики, а також системи доходів. Цей підхід здійснюється в регіональній фіскальній політиці держави, коли перенесення штаб-квартири корпорації, а фактично – зміна юридичної адреси – призводить до виходу з регіону великого платника податків при збереженні безпосередньо виробництва.

Регіон як ринок з визначеними межами приділяє більшу увагу підприємницькому клімату, специфічним для даного регіону сегментів ринку і дає змогу застосовувати маркетингові методи аналізу до діяльності регіону в цілому.

Підхід до регіону як соціуму дає змогу досліджувати інституціональні чинники: систему влади, культурні традиції, місцеву законодавчу базу, а також відтворення та розміщення трудових ресурсів, охорону здоров'я та освіти.

Таким чином, система стратегічного управління розвитком економіки регіону передбачає:

- комплекс нормативно-правових документів, що регламентують діяльність системи управління;
- сукупність взаємопов'язаних підсистем: цільової, функціональної, забезпечувальної, об'єктної.
- сукупність організаційних структур, котрі здійснюють практичну діяльність в сфері стратегічного управління розвитком економіки регіону.

Класифікація існуючих стратегій регіонального розвитку запропонована в таблиці

1.

**Таблиця 1. Класифікація стратегій регіонального розвитку [6, с. 64]**

Класифікаційна ознака	Види стратегій
1. В залежності від інструментального набору дій	активні пасивні
2. В залежності від об'єкта охоплення стратегічними діями	територіальні галузеві інтегральні
3. В залежності від проблематики стану внутрішнього потенціалу регіону	розвитку стабілізації
4. В залежності від завдань та їх часового наповнення	проміжкові концептуальні
5. В залежності від регіональних умов	унікальності диверсифікації
6. За аспектом дій	економічні соціальні екологічні комплексні
7. За функціональною ознакою	інвестиційні маркетингові інформаційного забезпечення інші

Таким чином, дослідження еволюції економічної теорії і сучасних концепцій економічного розвитку, а також практики показує, що регіон стає не лише суб'єктом

цілепокладання, але і суб'єктом економічного розвитку. Тому з точки зору методології вивчати регіон лише як суб'єкт цілепокладання необхідно, але недостатньо. Доповнення теоретичного аналізу регіональних цілей системно-діалектичним аналізом регіону як суб'єкта розвитку і процесу формування стратегічних цілей дозволяє системно використовувати цільовий підхід до вивчення регіону («зверху вниз») і суб'єктно-функціональний підхід (від ціленосіїв «знизу вгору»). Регіон необхідно досліджувати як суб'єкт економічного розвитку в цільовому і функціональному аспектах за наступними основними напрямками: як державно-територіальне утворення, як систему, як організацію, як суб'єкт стратегічного управління [7, с. 302].

Завданнями організаційно-економічного механізму управління соціально-економічним розвитком регіону є: зростання конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону; інноваційний розвиток виробничої та невиробничої бази регіону; розвиток пріоритетних галузей економіки регіону; активізація ділової активності в регіоні; розвиток інституційної структури регіону тощо. Таким чином, дотримання концепції державної регіональної політики та побудова організаційно-економічного механізму управління соціально-економічним розвитком регіону сприятиме вирішенню пріоритетних завдань регіонального розвитку та створить передумови для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку в країні [8, с. 23].

Побудова системи стратегічного управління розвитком економіки регіону має базуватися на системі наукових принципів (табл. 2).

**Таблиця 2. Принципи стратегічного управління розвитком регіону**

Принципи	Характер дії
Адаптивності	Формування стратегії регіонального розвитку з урахуванням змін зовнішнього середовища, які можуть зумовити коригування цілей, пріоритетів і механізмів їх реалізації.
Безперервності	Забезпечення своєчасного коректування розроблених перспективних планів на основі змін, що відбуваються як усередині соціально-економічної системи регіону, так і поза нею, а також узгодженість довгострокових, середньострокових і річних планів.
Взаємозв'язку розроблених перспективних планів розвитку	Розробка вертикальних (регіон, економіка в цілому) і горизонтальних зв'язків (підприємство, постачальники і споживачі продукції).
Комплексності	Обґрунтування пріоритетних функцій регіону в контексті сукупності прогнозних показників і чинників розвитку.
Системності	Визначення стратегічних цілей розвитку регіону і механізмів їх реалізації з урахуванням взаємозв'язків, що характеризують взаємозалежність його розвитку з іншими регіонами і країною.
Соціальності	Враховання інтересів населення, пріоритетне вирішення проблем підвищення якості життя. Побудова нового типу взаємин між владою, бізнесом і населенням, що забезпечує узгодження їх інтересів і цілей, об'єднання ресурсів, розгортання спільної діяльності і розподіл відповідальності.
Цілеспрямованості	Обґрунтування стратегічних цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку.

*Джерело: узагальнено авторами [2; 6; 8].*

Для формування моделі соціально-економічних програм враховуються сценарії розвитку регіону:

1. Регресивний: занепад економіки, демографічний і міграційний спад; розбалансованість господарських зв'язків.

2. Консервативний: збереження поточних чинників економічного зростання регіону, нестабільність зовнішньої кон'юнктури, ймовірність демографічного і міграційного спаду.

3. Інноваційний: модернізація економіки, розвиток регіональної інноваційної системи, створення висококонкурентного виробничого сектора і сфери послуг, позитивний демографічний і прискорений міграційний тренд.

4. Прогресивний: інтенсивний приплив інвестицій і максимально сприятливі зовнішні умови на світових продовольчих ринках, позитивний демографічний і прискорений міграційний тренд.

Соціально-економічні програми повинні впливати з цільових установок Стратегії соціально-економічного розвитку області і регіону. Програму необхідно орієнтувати на середньостроковий або довгостроковий період. Її реалізацію доцільно здійснювати поетапно. Кожному етапу повинні відповідати конкретні цілі з певними кількісними параметрами. Основні приблизні параметри кінцевої мети реформування економіки регіону, що вимагають конкретизації по окремих етапах і термінах:

- орієнтація економіки регіону на вирішення соціальних завдань, досягнення високих стандартів якості життя;
- формування високоефективної, гнучкої і сприйнятливої до нововведень соціально орієнтованої економіки, що поєднує механізми ринкового саморегулювання з активним державним впливом на економічні та соціальні процеси;
- врахування глобальних світових тенденцій, а також досвіду країн і регіонів, що досягли значних успіхів в соціально-економічному розвитку.

В сучасних умовах, коли відбувається посилення конкуренції територій за залучення економічних ресурсів і факторів виробництва, важливо розробити таку стратегію розвитку регіону, яка дасть змогу здійснити адекватне імплементація в систему існуючих міжрегіональних і міжнародних відносин. У зв'язку з цим до регіональної стратегії висувається низка вимог, найважливішими з яких є: наукова обґрунтованість стратегічних цілей, завдань і пріоритетів розвитку регіону, врахування об'єктивних тенденцій і процесів, що відбуваються в регіоні і в зовнішньому середовищі, узгодження різних, іноді взаємовиключних, інтересів суб'єктів.

Перераховані вище вимоги показують, що стратегія соціально-економічного розвитку регіону – це складний і надзвичайно важливий документ (або комплекс документів), що є основою для прийняття управлінських рішень на мезорівні.

Особливість стратегічного управління довгостроковим розвитком регіону полягає в тому, що формуванню узагальнюючої (базової) стратегії довгострокового розвитку регіонального господарства повинні відповідати і стратегії розвитку підприємств, галузевих складових регіонального господарства, орієнтовані на досягнення максимально можливих економічних, фінансових і соціальних результатів. Так, стратегія розвитку Тернопільської області на період до 2020 року розроблена на підставі законів України “Про місцеві державні адміністрації”, “Про місцеве самоврядування в Україні”, “Про стимулювання розвитку регіонів”, “Про засади державної регіональної політики” з урахуванням Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 06 серпня 2014 р. № 385 та відповідно до Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2011 р. №1186.

Необхідність розроблення Стратегії розвитку Тернопільської області на період до 2020 року була викликана:

- завершенням строку реалізації Стратегії розвитку Тернопільської області на період до 2015 року, затвердженої рішенням Тернопільської обласної ради від 27.05.2008 № 280;
- зміною зовнішніх та внутрішніх умов, у яких відбувається розвиток області та



країни в цілому;

– зміною підходів щодо управління регіональним розвитком, що передбачають посилення ролі регіонів у власному стратегічному плануванні та власному розвитку, базованому на ефективному використанні ресурсів, посиленні територіальної згуртованості та розвитку людського капіталу;

– доцільністю підготовки нового стратегічного документа, розробленого за європейськими стандартами та на період, що синхронізується з періодом дії Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 року;

– необхідністю визначення напрямів розвитку територіальних громад області з урахуванням реформи децентралізації системи державного управління [9].

**Висновки і перспективи.** Стратегія соціально-економічного розвитку регіону, спрямована на підтримку регіональних галузей і виділення найбільш пріоритетних з них, була і залишається базисом у прийнятті рішень владою. Нині економічна ситуація в світі диктує необхідність здійснення продуманого комплексу заходів і дій, що дають змогу реалізовувати стратегію сталого розвитку суспільства, забезпечувати динамічний розвиток соціально-економічного потенціалу країни і її регіонів, що також підвищує відповідальність влади за рішення, що приймаються в соціально-економічній сфері регіону.

Узагальнені цілі стратегічного управління розвитком регіону виглядають наступним чином:

– цілі стратегічного управління розвитком внутрішнього середовища: визначення можливостей розвитку об'єкта і генерація якісно нових ресурсів; задоволення потреб цільових груп;

– цілі стратегічного управління відносинами із зовнішнім середовищем: формування нових ринкових відносин і забезпечення глобальної конкурентоспроможності та привабливості регіону.

Формування механізму стратегічного управління регіону – це складний процес, здійснення якого вимагає дотримання системного підходу при вирішенні проблем, визначених принципів, формування правильної методології та врахування основних недоліків організації стратегічного управління соціально-економічним розвитком регіонів в Україні.

Таким чином, на сучасному етапі для забезпечення сталого розвитку регіонів необхідно поєднання трьох основних складових: створювати умови для розвитку стратегічного партнерства влади і бізнесу на взаємовигідній основі; організаційні перетворення в адміністративному апараті; забезпечення всебічного аналізу ефективності та результативності управління на основі створення комплексної системи показників, що дозволяють оцінити характер і наслідки взаємовпливу чинників на регіональний розвиток.

#### Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. Київ : Ірпінь; ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.
2. Жаліло Я. А., Покришка Д. С., Белінська Я. В. Післякризовий розвиток економіки України. Київ : НСД, 2011. 66 с.
3. Богуславська С. І. Ключові елементи стратегічного управління розвитком регіональних соціально-економічних систем. Глобальні та національні проблеми економіки URL : <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/118.pdf> (дата звернення 21.11.2017).
4. Kotler P. What Consumerism Means for Marketers [Text]. Harvard Business Review. 1972. Vol. 50. pp. 48 – 57.
5. Стоянець Н. В. Методологічні аспекти соціально-економічного розвитку регіону. Науковий вісник Мукачівського державного університету, 2015. Серія Економіка. Випуск 2(4).

Частина 2. С. 208-213.

6. Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю., Колодинський С. Б., Ціцак Л. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика : Монографія. Полтава, ПУЕТ, 2013. 307 с.

7. Бухаріна Л. М. Теоретичні підходи до формування цілей і стратегії соціально-економічного розвитку регіону. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності 2013. Випуск 1, Том 2. С. 298-302.

8. Управління регіональним розвитком: проблеми та перспективи : монографія / Н. Л. Гавкалова, Л. Й. Аведян, Г. М. Шумська та ін. ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Гавкалової Н. Л. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. 400 с.

9. Стратегія розвитку Тернопільської області на період до 2020 року / URL: <http://www.oda.te.gov.ua/data/upload/publication/main/ua/20090/strateg2020z.pdf> (дата звернення 21.11.2017).

*Дата надходження статті до редакції : 25.10.2017.*

*Рецензування : 27.11.2017 Прийняття в друк : 14.12.2017*

**Putsenteilo P.R.**

*Dr. Sc. (Econ.), Professor*

*Professor at the department of accounting, economical and legal  
maintenance of agroindustrial business  
Ternopil National Economic University  
Ternopil, Ukraine*

**E-mail:** *naukatneu@gmail.com*

**Zavytii O.P.**

*PhD (in Economics), Associate Professor*

*Department of accounting, economical and legal maintenance of agroindustrial business  
Ternopil National Economic University  
Ternopil, Ukraine*

## **PECULIARITIES OF THE FORMATION OF A STRATEGY FOR MANAGING ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE REGION**

**Abstract**

*The author examines the content of strategic management, strategic approach to the economic development of the region, an attempt to generalize the terminology of the conceptual apparatus, based on the existing conceptual positions of the development model.*

*The research is based on theoretical developments and scientific tools, which substantiates the use of the system approach as the most important attribute of strategic management of the economic development of the region. The possibility of applying a design-territorial approach to regional economy management in the context of a separate region of Ukraine is substantiated. The main components of the system of strategic management of economic development of the region are identified, features are identified that should be considered when studying strategic management of economic development of the region. Problems of organization of strategic management of economic development are outlined and ways of their overcoming are substantiated.*

*The development of new methodological approaches to the definition of a strategy for the development of the region in modern conditions is one of the main tasks of regional research.*

**Keywords:** *region; strategic management; economic development of the region; principles; peculiarities of organization of strategic management; development strategy.*

**References**

1. Busel, V.T. (2005). *Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy* [Great explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]. Kyiv : Perun.
2. Zhalilo, Ya.A., Pokryshka, D.S. and Belinska, Ya.V. (2011). *Pisliakryzovyi rozvytok ekonomiky*

*Ukrainy* [Post-crisis development of the economy of Ukraine]. Kyiv : NISD.

3. Bohuslavskaya, S.I. *Kliuchovi elementy stratehichnoho upravlinnia rozvytkom rehionalnykh sotsialno-ekonomichnykh system. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Key elements of strategic management of the development of regional socio-economic systems. Global and national problems of the economy]. Retrieved from <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/118.pdf>.

4. Kotler, P. (1972). What Consumerism Means for Marketers. *Harvard Business Review*. (50), 48-57.

5. Stoianets, N.V. (2015). Metodolohichni aspekty sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu [Methodological aspects of socio-economic development of the region]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu*. (2), 208-213.

6. Miklovdya, V.P., Britchenko, I.H., Kubinii, N.Yu., Kolodynskyi, C.B. and Tsitsak L.M. (2013). *Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu: epistomolohichni pidkhody ta praktychna problematyka* [Strategic management of competitiveness: epistemological approaches and practical problems]. Poltava : PUET.

7. Bukharina, L.M. (2013). Teoretychni pidkhody do formuvannya tsilei i stratehii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu [Theoretical approaches to the formation of goals and strategies for socio-economic development of the region]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*. (1), 298-302.

8. Havkalova, N.L., Avedian, L.Y. and Shumska, H.M. (2013). *Upravlinnia rehionalnym rozvytkom: problemy ta perspektyvy* [Regional development management: problems and perspectives]. Kharkiv : KhNEU.

9. *Stratehiia rozvytku Ternopilskoi oblasti na period do 2020 roku* [Strategy for the development of Ternopil region up to 2020] Retrieved from <http://www.oda.te.gov.ua/data/upload/publication/main/ua/20090/strateg2020z.pdf>.

*Received: October 25, 2017*

*Revision: November 27, 2017 Accepted: December 14, 2017*