

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

КРИКУН ВАЛЕНТИНА СЕРГІЇВНА

УДК: 332.14 (477.52) (043.5)

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ
РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ**

051 Економіка

05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело
_____ Крикун Валентина Сергіївна

Науковий керівник – Кудріна Ольга Юріївна, доктор економічних наук, професор

Дисертація є ідентичною іншим примірникам дисертації

Суми – 2025

АНОТАЦІЯ

Крикун Валентина Сергіївна. Теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки». – Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка МОН України, Суми, 2025.

Дисертаційну роботу присвячено вирішенню актуального наукового і прикладного завдання розроблення й наукового обґрунтування теоретико-методичних підходів до удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується надскладним станом, що обтяжений війною з рф. Релокації бізнесів із південних і східних регіонів до західних, колосальні витрати на захист країни від агресора спричинили зниження рівня життя населення, зменшення (або згортання взагалі) програм розвитку тощо. Глобалізаційні процеси у світовій економіці, з одного боку, та криза національної економіки і повномасштабна агресія рф в Україні, з іншого, ставлять складні завдання, спрямовані не тільки на подолання кризових явищ, але й на подальше створення умов для збалансованого й динамічного розвитку регіонів і країни в цілому, поліпшення соціальних стандартів для громадян, розквіт вітчизняної економіки.

Висока турбулентність сучасних змін, що відбуваються у внутрішньому й зовнішньому середовищах регіонів, вимагають формування нової парадигми економічної діяльності, стратегічного мислення, швидкого реагування і залучення до процесів стратегування не тільки фахівців-економістів, але й представників різних спільнот (бізнесової, наукової, громадської тощо).

Саме регіональна стратегія розвитку є основним документом, який визначає перспективи й довгострокові пріоритети розвитку регіону та дозволяє

забезпечити гармонійне економічне зростання, соціальний добробут і екологічну рівновагу. Тому питання розроблення/удосконалення регіональної стратегії соціо-еколого-економічного розвитку набуває дедалі більшої актуальності.

У роботі запропоновано уточнений організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку, який доповнений додатковим структурним блоком «Комунікаційна діяльність» у складі мотиваційного субмеханізму, що уможливорює стимулювання змін і активізацію комунікацій з метою покращення системних взаємозв'язків у галузі бізнесу, науки та інновацій (міжнародного, національного й місцевого рівнів), залучення стейкхолдерів до процесів стратегічних перетворень, що в цілому сприятиме вдосконаленню регіональних і національних економічних систем стратегічного управління розвитком.

Запропоновано методичний підхід до оптимізації складу та структури бюджету регіональної стратегії розвитку, що ґрунтується на принципі «Парето-оптимальності» і надає можливість активізувати регіональний розвиток шляхом підтримки смартизації, інновацій, комунікацій та інших видів діяльностей, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності регіону.

Запропоновано розширений теоретико-методичний підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку, який включає: на підготовчому етапі, крім традиційного прогнозування, застосування форсайту; на аналітичному етапі – уточнення процесів цілепокладання (узгодження цілей рівнів «держава – регіон – територіальна громада – соціально-економічний суб'єкт – громадськість») і оптимізацію витрат на смартизацію, комунікаційну та інноваційну діяльність у структурі бюджету, що забезпечує в подальшому гармонійний стійкий розвиток регіону.

Запропоновано удосконалити класифікацію видів регіональних стратегій розвитку, що дозволяє виокремлювати стратегії «За типом інновацій» (інноваційного прориву, інноваційних удосконалень та інноваційних

модифікацій) та «За видами фінансування» (стратегії за рахунок альтернативного фінансування, багатоканального фінансування, державних коштів, місцевих бюджетів), що необхідно для врахування всіх можливих видів стратегій та формалізації процесу їх розроблення/вдосконалення.

Розвинуто структурно-логічну сутність дефініції «Регіональна стратегія розвитку», під якою запропоновано розуміти програму дій, яка забезпечує стійкий соціо-еколого-економічний розвиток регіону на основі розширеного відтворення регіонального потенціалу та підтримки інноваційних, інвестиційних, техніко-технологічних, культурних та інших ініціатив, що дозволяє доповнювати регіональні стратегії розвитку новими розділами, забезпечувати позитивну динаміку не тільки економічних, але й інших складових потенціалу регіону, та розширювати стратегічні горизонти розвитку регіону.

Набула подальшого розвитку модель узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону в частині розширення й доповнення її складових: на етапі обговорення – оприлюдненням інформації щодо регіонального стратегування за допомогою омніканальної системи комунікацій та узгодженням пропозицій від усіх цільових груп стейкхолдерів (фахівців-розробників, громадськості, бізнесменів, науковців, екологів, освітян, представників культури, молоді, спорту, адміністративно-територіальних утворень та бюджетоутворюючих галузей регіону тощо) шляхом широкого обговорення. Реалізація цих пропозицій надає можливість урахувати всі стратегічні ініціативи, обґрунтовано визначення «точки росту» регіону та відповідальності стейкхолдерів на основі ефективної взаємодії та скоординованої співпраці.

Викладені в дисертації висновки, теоретичні та методичні положення доведені до рівня практичних пропозицій і рекомендацій, що підтверджено відповідними документами (довідками) про їх впровадження у діяльність Установи «Агенція регіонального розвитку Сумської області», Бочечківської сільської ради Конотопського району Сумської області та Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка.

Реалізація запропонованих авторкою пропозицій надає можливість вирішувати актуальне наукове завдання обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій удосконалення регіональної стратегії розвитку, спрямованих на забезпечення динамічного, ефективного й гармонійного сталого соціо-еколого-економічного розвитку регіону.

Ключові слова: *стратегія, регіон, розвиток, соціо-еколого-економічний розвиток, теоретико-методичний підхід, модель, організаційно-економічний механізм, смартизація, інновації, комунікації.*

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України:

1. Крикун, В.С., Костирко, Д. (2023). Вдосконалення класифікації регіональних стратегій розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 4 (04), 110-115.

URL : <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/172>

Особистий внесок здобувача: систематизовано наявні класифікації стратегій розвитку, запропоновано нову класифікаційну ознаку для врахування інноваційних стратегій розвитку.

2. Крикун, В.С., Костирко, Д.Р. (2023) Удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2 (128). URL : http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/2_2023/13.pdf

Особистий внесок здобувача: запропоновано елементи удосконалення механізму розроблення регіональної стратегії розвитку.

3. Кудріна, О.Ю., Крикун, В.С. (2025). Економічний аналіз стану розвитку регіонів України. *Бізнес-навігатор*, 3 (80). https://business-navigator.ks.ua/journals/2025/80_2025/103.pdf

Особистий внесок здобувача: визначені тенденції розвитку регіонів України.

4. Кудріна, О.Ю., Крикун, В.С. (2025). Теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку. Цифрова економіка та економічна безпека. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 4 (19), 53-56. <https://doi.org/10.32782/dees.19-8>

Особистий внесок здобувача: запропоновано теоретико-методичних підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

5. Крикун, В. С. (2022). Законодавче забезпечення процесів регіонального стратегування. II Міжнародна науково-практична конференція *Боголібські читання* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 16 вер. 2022 р. Переяслав : УГСП, сс. 32-33.

6. Крикун, В. С. (2023). Урахування ініціатив стейкхолдерів при розробленні стратегії розвитку регіону. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 27 квіт. 2023 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс 118-119.

7. Крикун, В. С. (2023). Удосконалення механізму реалізації регіональної стратегії розвитку. *Фактори впливу на стійкий розвиток вітчизняних підприємств. Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи*. матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 25 трав. 2023 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс. 32-33.

8. Крикун, В. С. (2023). Визначення цілей у стратегіях регіонального розвитку. III Міжнародна науково-практична конференція *Боголібські читання* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 15 вер. 2023 р. Переяслав : УГСП, сс. 52-53.

9. Крикун, В.С. (2023). Підтримка інновацій у структурі регіонального бюджету. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем* : матеріали VI міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 30 листоп. 2023 р. Кропивницький : ЦНТУ, сс. 223-225.

10. Крикун, В. А. (2024). Підходи до визначення стратегічних векторів регіонального розвитку. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 29 квіт. 2024 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс. 237-239.

11. Крикун, В.С. (2024). Підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 28 трав. 2024 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс. 109-111.

12. Крикун, В. С. (2024). Підходи до узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону. XVII Міжнародна науково-практична конференція *Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою: матеріали* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 25-26 квіт. 2024 р. Переяслав : УГСП, сс. 21-22.

ABSTRACT

Krykun Valentyna Serhiivna. Theoretical and Methodological Approaches to Improving the Regional Development Strategy. – Qualification scientific work in manuscript form.

Thesis for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 “Economics”, field of knowledge 05 “Social and Behavioral Sciences”. – Sumy State Pedagogical University named after A. S. Makarenko of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Sumy, 2025.

Thesis is devoted to solving the urgent scientific and applied task of developing and scientifically substantiating theoretical and methodological approaches to improving the regional development strategy. The current stage of socio-economic development of Ukraine is characterized by an extremely complex situation aggravated by the war with the Russian federation. The relocation of businesses from the southern and eastern regions to the western regions, along with colossal expenditures on defending the country from the aggressor, have led to a decline in

the population's standard of living, a reduction (or complete suspension) of development programs, and other consequences. Globalization processes in the world economy, on the one hand, and the crisis of the national economy and the full-scale aggression of the Russian federation against Ukraine, on the other, pose complex challenges aimed not only at overcoming crisis phenomena but also at further creating conditions for the balanced and dynamic development of the regions and the country as a whole, improving social standards for citizens, and fostering the prosperity of the national economy.

The high turbulence of modern changes occurring in the internal and external environments of regions requires the formation of a new paradigm of economic activity, strategic thinking, rapid response, and the involvement in the strategizing processes not only of economic specialists, but also representatives of various communities (business, academic, public, etc.).

It is the regional development strategy that serves as the primary document determining the prospects and long-term priorities for the development of a region, and it enables the achievement of harmonious economic growth, social welfare, and ecological balance. Therefore, the issue of developing and improving the regional socio-ecological-economic development strategy is becoming increasingly relevant. The study proposes a refined organizational and economic mechanism for improving the regional development strategy, which is supplemented with an additional structural component, "Communication Activity," within the motivational sub-mechanism. This addition enables the stimulation of change and the enhancement of communication with the purpose of improving systemic interconnections in the fields of business, science, and innovation (at the international, national, and local levels), as well as the engagement of stakeholders in strategic transformation processes, which, overall, will contribute to the improvement of regional and national economic systems of strategic development management.

A methodological approach to optimizing the composition and structure of the budget of the regional development strategy is proposed, based on the principle of "Pareto-optimality," which makes it possible to activate regional development by

supporting smart specialization, innovation, communication, and other activities aimed at increasing the region's competitiveness.

An expanded theoretical and methodological approach to improving the regional development strategy is proposed, which includes: at the preparatory stage, in addition to traditional forecasting, the application of foresight; at the analytical stage – the refinement of goal-setting processes (alignment of goals at the levels “state – region – territorial community – socio-economic entity – public”) and the optimization of expenditures for smart specialization, communication, and innovation activities within the budget structure, which subsequently ensures the harmonious sustainable development of the region.

The study proposes improving the classification of types of regional development strategies, which makes it possible to distinguish strategies “by type of innovation” (innovation breakthrough, innovation improvement, and innovation modification) and “by types of financing” (strategies based on alternative financing, multi-channel financing, state funds, and local budgets). This is necessary to take into account all possible types of strategies and to formalize the process of their development and improvement. The structural and logical essence of the definition “Regional development strategy” has been further developed. It is proposed to understand it as an action program that ensures the sustainable socio-ecological-economic development of the region based on the expanded reproduction of regional potential and the support of innovation, investment, technical-technological, cultural, and other initiatives, which makes it possible to supplement regional development strategies with new sections, ensure positive dynamics not only of economic but also other components of the region's potential, and expand the strategic horizons of regional development.

The model for aligning strategic initiatives for regional development has been further developed in terms of expanding and supplementing its components: at the discussion stage – through the publication of information on regional strategizing using an omnichannel communication system and the coordination of proposals from all target stakeholder groups (specialist-developers, the public, entrepreneurs,

scholars, environmentalists, educators, representatives of culture, youth, sport, administrative-territorial entities, and key budget-forming sectors of the region, etc.) through broad public discussion. The implementation of these proposals makes it possible to take into account all strategic initiatives, reasonably determine the “growth points” of the region and stakeholder responsibilities on the basis of effective interaction and coordinated cooperation.

The conclusions and the theoretical and methodological provisions presented in the thesis have been developed to the level of practical proposals and recommendations, which is confirmed by the corresponding documents (certificates) regarding their implementation.

The implementation of the proposals suggested by the author makes it possible to address the urgent scientific task of substantiating theoretical and methodological provisions and practical recommendations for improving the regional development strategy, aimed at ensuring dynamic, effective, and harmonious sustainable socio-ecological-economic development of the region.

Keywords: strategy, region, development, socio-ecological-economic development, theoretical and methodological approach, model, organizational and economic mechanism, smartization, innovations, communications.

ЗМІСТ

ВСТУП	13
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ	21
1.1. Організаційно-економічні передумови удосконалення регіональної стратегії розвитку	21
1.2. Компаративно-декомпозиційний аналіз поняття «регіональна стратегія розвитку»	43
1.3. Економічний аналіз стану розвитку регіонів України	55
1.4. Порівняльний аналіз стратегічних цілей стратегій розвитку регіонів України до 2027 року	68
Висновки до розділу 1	87
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ	90
2.1. Удосконалення класифікації регіональних стратегій розвитку	90
2.2. Удосконалення складу і структури бюджету регіональної стратегії розвитку	104
2.3. Теоретико-методичні підходи до вдосконалення регіональної стратегії розвитку	116
Висновки до розділу 2	126
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ	129
3.1. Організаційно-методичні засади визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіону	129
	135

3.2. Удосконалення регіональної стратегії розвитку (на прикладі стратегії розвитку Сумської області)	
3.3. Організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку	144
Висновки до розділу 3	156
ВИСНОВКИ	159
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	162
ДОДАТКИ	195

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Соціально-економічний розвиток України характеризується надскладним станом, що обтяжений війною з РФ і економічною кризою. Релокації бізнесів з південних і східних регіонів до західних, колосальні витрати на захист країни від агресора спричинили зниження рівня життя населення, зменшення (або згортання взагалі) програм розвитку тощо. Глобалізаційні процеси у світовій економіці, з одного боку, та криза національної економіки, з іншого, ставлять складні завдання, спрямовані не тільки на подолання кризових явищ, але й на подальше створення умов для збалансованого й динамічного розвитку країни в цілому та її регіонів зокрема, поліпшення соціальних стандартів для громадян, розквіт вітчизняної економіки.

Висока турбулентність сучасних змін, що відбуваються у внутрішньому й зовнішньому середовищах регіонів, вимагають формування нової парадигми економічної діяльності, стратегічного мислення, швидкого реагування і залучення до процесів стратегування не тільки фахівців-економістів, але й представників різних спільнот (бізнесової, наукової, громадської тощо).

Саме регіональна стратегія розвитку є основним документом, який визначає перспективи й довгострокові пріоритети розвитку регіону та дозволяє забезпечити гармонійне економічне зростання, соціальний добробут і екологічну рівновагу. Тому питання розроблення/удосконалення регіональної стратегії соціо-еколого-економічного розвитку набуває більшої актуальності.

Дослідженню проблематики розроблення/удосконалення стратегій присвячені наукові праці чисельних українських і зарубіжних учених, таких, зокрема, як: Амоша О. І., Ансофф І., Беккер М. Л., Блейклі Е. Д., Божкова В.В., Брітченко І. Г., Буркинський Б. В., Буряк В. В., Варналій З. С., Вахович І. М., Гальчинський А. С., Геєць В. М., Герасимчук З. В., Дідик В. І., Друкер П. Ф., Долішній М. І., Дорогунцов С. І., Едвард Д. Блейклі, Жаліло Я. А., Завитій О. П., Зарічна О. В., Захарченко В. І., Ілляшенко Н. С., Качала Т. М.,

Качний О. С., Ключ Ю. І., Колодинський С. Б., Кубіній Н. Ю., Купер Люк, Куценко В. І., Мазур А. Г., Манн Р. В., Маслак О. І., Мельник А. Ф., Мікловда В. П., Мінцберг Г., Михасюк І. Р., Мокій А. І., Новікова О. Ф., Омеляненко В. А., Портер Майкл, Пуцентейло П. Р., Стрікланд А., Сухоруков А. І., Томпсон А., Траут Д, Ціцак Л. М., Шаров Ю. П., Шевчук Л. Т., Шершньова З. Є. та багато інших.

Але завдання формалізації методичного й організаційного забезпечення процесів удосконалення регіональної стратегії розвитку з урахуванням швидкоплинних змін навколишнього середовища потребує подальших наукових досліджень.

Актуальність проблем стратегічного планування соціально-економічного регіонального розвитку, підвищення конкурентоспроможності регіонів на національному й міжнародному рівнях, впровадження сучасного економічного інструментарію обумовили вибір теми дисертації, мету й завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційного дослідження співпадає з пріоритетними напрямками розвитку України, визначеними у Законі України «Про засади державної регіональної політики» (від 05.02.2015 р., нова редакція від 01.01.2025 р.), «Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 рр.» (від 5 серпня 2020 р.) та інших документах.

Проблематика дослідження корелюється з тематичним планом науково-дослідної роботи кафедри бізнес-економіки та адміністрування Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка, зокрема, по темі «Інноваційні стратегії управління бізнес-процесами суб'єктів підприємництва» (д/р № 0121U109191, 2021-2025 рр.), у межах якої автором розширено класифікацію видів регіональних стратегій розвитку й запропоновано виокремлювати стратегії «За типом інновацій» та «За видами фінансування».

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є розроблення й наукове обґрунтування теоретико-методичних положень і

практичних рекомендацій щодо удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Відповідно до мети було окреслено такі завдання:

- уточнити змістові характеристики поняття «регіональна стратегія розвитку» в контексті нових завдань, які постають перед регіонами України в сучасних умовах;
- удосконалити класифікацію видів регіональних стратегій розвитку;
- розширити теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку;
- уточнити складові елементи моделі узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону;
- запропонувати методичний підхід до оптимізації складу та структури бюджету регіональної стратегії розвитку;
- поглибити організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Предмет і об'єкт дослідження. *Об'єктом* дослідження є процеси розроблення й удосконалення регіональної стратегії розвитку. *Предметом* дослідження є сукупність методичних і теоретичних положень щодо удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Методи дослідження. Методологічною базою дисертаційного дослідження є сучасні теорії економіки й розвитку; концепції регіоналізму та стратегічного планування; методи наукового пізнання: ретроспективного аналізу та логічних абстракцій – задля обґрунтування організаційно-економічних передумов удосконалення стратегії розвитку регіону; компаративно-декомпозиційний аналіз – з метою уточнення поняття «Регіональна стратегія розвитку»; економічний, статистичний і структурний аналізи – при дослідженні стану розвитку регіонів України; порівняльний і статистичний аналізи – у процесі дослідження стратегій розвитку регіонів України до 2027 року; типологізації та структуризації – для удосконалення класифікації видів регіональних стратегій розвитку; порівняльний аналіз – під час дослідження теоретико-методичних підходів, а також механізмів

удосконалення регіональної стратегії розвитку; формалізації – з метою уточнення складових елементів моделі узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону; економіко-математичного моделювання – задля оптимізації структури бюджету регіону.

Інформаційною базою дослідження є нормативні й законодавчі акти України, стратегії та стратегічні плани регіонального розвитку, статистичні матеріали Державної служби статистики України, інформація з відкритих наукових джерел, інформація, зібрана авторкою особисто.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в тому, що:

вперше:

- запропоновано методичний підхід до оптимізації складу та структури бюджету регіональної стратегії розвитку, що ґрунтується на принципі «Парето-оптимальності», надає можливість підтримувати смартизацію, інновації та інші новітні види діяльності в регіоні, здійснювати необхідні комунікації зі стейкхолдерами, що в цілому забезпечує збалансований стійкий розвиток регіону;

удосконалено:

- організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку, який доповнено додатковим структурним блоком «Комунікаційна діяльність» у складі мотиваційного субмеханізму, що уможливорює стимулювання змін і активізацію комунікацій з метою покращення системних взаємозв'язків у галузі бізнесу, науки та інновацій (міжнародного, національного й місцевого рівнів), а також залучення стейкхолдерів до процесів стратегічних перетворень, що в цілому сприятиме вдосконаленню регіональних і національних економічних систем стратегічного управління розвитком;

- теоретико-методичний підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку, який передбачає на підготовчому етапі, крім традиційного прогнозування, застосування форсайту; на аналітичному етапі – уточнення

процесів цілепокладання (узгодження цілей рівнів «держава – регіон – територіальна громада – соціально-економічний суб’єкт – громадськість») і оптимізацію витрат на комунікаційну, інноваційну і смарт-діяльності у структурі бюджету, що забезпечує в подальшому гармонійний розвиток регіону;

– класифікацію видів регіональних стратегій розвитку, що дозволяє виокремлювати стратегії *«За типом інновацій»* (інноваційного прориву, інноваційних удосконалень та інноваційних модифікацій) та *«За видами фінансування»* (стратегії за рахунок альтернативного фінансування, багатоканального фінансування, державних коштів, місцевих бюджетів), що необхідно для врахування всіх можливих видів стратегій під час формалізації процесу їх розроблення/вдосконалення;

набули подальшого розвитку:

– модель узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону в частині розширення й доповнення її складових: на етапі обговорення – оприлюдненням інформації щодо регіонального стратегування за допомогою **омніканальної системи комунікацій** та узгодженням пропозицій від усіх цільових груп стейкхолдерів (фахівців-розробників, громадськості, бізнесменів, науковців, екологів, освітян, представників культури, молоді, спорту, адміністративно-територіальних утворень та підприємств бюджетоутворюючих галузей регіону тощо) шляхом широкого обговорення, що надає можливість урахувати всі стратегічні ініціативи, обґрунтовано визначити «точки росту» регіону й відповідальності стейкхолдерів на основі ефективної взаємодії та скоординованої співпраці;

– визначення поняття «регіональної стратегії розвитку» як програми дій, яка забезпечує стійкий соціо-еколого-економічний розвиток регіону на основі розширеного відтворення регіонального потенціалу та підтримки інноваційних, інвестиційних, техніко-технологічних, культурних та інших ініціатив, що дозволяє доповнювати регіональні стратегії розвитку новими розділами, забезпечувати позитивну динаміку не тільки економічних, але й

інших складових потенціалу регіону, та розширювати стратегічні горизонти розвитку регіону.

Практичне застосування одержаних результатів. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження полягає у впровадженні розроблених і обґрунтованих акторських пропозицій щодо формалізації й удосконалення процесів регіонального стратегування.

Результати дослідження впроваджено в діяльність Установи «Агенція регіонального розвитку Сумської області» (Акт № 01-06/118-1 від 22 вересня 2025 року) – щодо застосування форсайту на етапі сценарного прогнозування соціо-еколого-економічних та інноваційних напрямів регіонального розвитку та впровадження механізму оприлюднення й обговорення стратегій (зокрема, Стратегії регіонального розвитку Сумської області) та відповідних проєктів і планів регіонального розвитку; Бочечківської сільської ради Конотопського району Сумської області щодо оприлюднення інформації з підготовки та затвердження документів, які регламентують стратегічний регіональний розвиток, та розширення моделі узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону в частині застосування омніканальної системи комунікацій та залучення представників усіх цільових груп стейкхолдерів (Довідка № 03.1-18/3482 від 27 жовтня 2025 року).

Реалізація авторських рекомендацій сприяє підвищенню ефективності діяльності з розроблення документів, які регламентують стратегічний регіональний розвиток, активізації місцевих ініціатив та підвищенню рівня конкурентоспроможності регіону.

Матеріали дисертації використані в навчальному процесі Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка під час розробки матеріалів навчально-методичних комплексів, а саме робочої програми та у процесі викладання навчальних дисциплін «Стратегічний аналіз» і «Регіональна економіка» для здобувачів вищої освіти за освітнім рівнем Магістр спеціальності 051 Економіка (Довідка № 874 від 15.04. 2025 р).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є оригінальним самостійним завершеним науковим дослідженням. Наукові результати, викладені в ній, отримані авторкою особисто та у співавторстві, що відображено у списку опублікованих наукових праць.

Апробація результатів дисертації. Основні методичні, теоретичні та практичні результати дисертаційного дослідження обговорені й отримали схвалення на науково-практичних конференціях, зокрема: II Міжнародній науково-практичній конференції *«Боголібські читання»* (м. Переяслав, 2022 р.), Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції *«Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону»* (м. Київ, 2023 р.), Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції *«Фактори впливу на стійкий розвиток вітчизняних підприємств. Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи»* (м. Київ, 2023 р.), III Міжнародній науково-практичній конференції *«Боголібські читання»* (м. Переяслав, 2023 р.), VI Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції *«Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем»* (м. Кропивницький, 2023 р.), VII Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції *«Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіон»* (м. Київ, 2024 р.), Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції *«Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи»* (м. Київ, 2024 р.), XVII Міжнародній науково-практичній конференції *«Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою: матеріали»* (м. Переяслав, 2024 р.).

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження, що є особистим доробком авторки, опубліковані у 12 публікаціях, у тому числі 4 – у фахових наукових виданнях України (категорія Б), 8 – тез доповідей. Загальний обсяг публікацій складає – 2,3 д.а., з яких особисто автору належить 1,8 д.а.

Структура і обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертаційної роботи складає 206 сторінок, у тому числі 26 рисунків і 13 таблиць, 4 додатки розміщені на 10 сторінках. Список використаних джерел містить 258 найменувань на 34 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

1.1. Організаційно-економічні передумови удосконалення регіональної стратегії розвитку

Повномасштабне вторгнення РФ в Україну докорінно змінило визначення економічних пріоритетів у країні: низка важливих раніше соціо-еколого-економічних завдань відкладені на майбутнє, потреби війни висунуті на перший план. Відтак, підвищення ефективності вкладення кожної гривні в економічний розвиток країни, її регіонів і кожного суб'єкта підприємницької діяльності постає ще більш актуальним завданням як для науковців, так і для практиків.

З іншого боку, динамічні трансформації, які відбуваються у світовій і національних економіках та процеси формування регіонально орієнтованої системи управління соціо-еколого-економічним розвитком в Україні загострили конкуренцію між регіонами за ресурси (інвестиційні, інтелектуальні, інформаційні, кадрові, енергетичні тощо) та можливості презентації власних переваг у внутрішньо-країнному та зовнішньому економічному просторі.

Нові вимоги сучасності потребують від українських економічних суб'єктів нових рішучих дій. На шляху побудови розвинутої економіки (як відзначають науковці Біла С. О. [215], Кушнір М. О., і Жук В. І. [174], Варналій З. С. [25; 26; 171; 172], Долішній М. І. [51], Дорогунцов С. І., Заяць Т. А. і Пітюренко Ю. І. [177], Кравців В. С. [220], Ставицький О. В. [189], Бутусов О. Д. [22], Даглі А. С. [47], Керецман В. Ю. [85], Ковтун О. І. [91], Максимова Т. С. [124], Осауленко О. Г. [151], Пустовар В. В. [169], Ткачук А. Ф. [221], Тодосійчук В. Л. [222], Харченко Ю. П. [232], Шевченко О. В. [240; 241] та інші) одним з актуальних завдань є перегляд застарілих соціально-економічних методів і зв'язків, притаманних плановій

економіці, вдосконалення структурних і організаційних та соціально-економічних відносин, упровадження нових економічних підходів і стимулів до розвитку та зростання національної (у т.ч. регіональних) економіки.

На наше глибоке переконання важливу роль у процесах розбудови національної економіки має відігравати регіональна компонента, яка наразі потребує суттєвих трансформацій. Про це свідчать чисельні дослідження науковців, тренди розвитку регіонів.

Так, Варналій З. С. у своїх дослідженнях відзначає зростання диспропорцій, поглиблення міжрегіональних суперечностей і загострення соціальної та економічної проблематики в розвитку українських регіонів [25; 26; 171; 172].

Науковці Лебединська О. і Валентюк І. до головних перешкод у державному регулюванні розвитку регіонів в Україні віднесли [117]:

- відсутність системного підходу в регіональній політиці, невизначеність перспектив (стратегічних) розвитку регіонів;
- низьку фінансову й інституційну спроможність місцевих органів публічної влади;
- недостатнє використання інструментарію стимулювання розвитку, регулювання, у т.ч. депресивних територій;
- недосконалість моделей управління на регіональних рівнях, незавершеність їх формування;
- недостатня ефективність механізмів формування місцевих бюджетів.

Активізація дієвої регіональної політики може відбуватися через реалізацію релевантних (стану і ситуації) економічних рішень, упровадження інновацій і креативних рішень, що ґрунтуються на сучасних техніко-технологічних досягненнях.

Дудкіна О. і Дудкін П. наголошують, що сучасні соціально-економічні умови, певна невизначеність і нелінійність впливу зовнішніх факторів, а часто й неефективність механізмів регулювання регіонального розвитку вимагають пошуків нових концептуальних засад і стратегічних перспектив, переходу до

нової методології для забезпечення стабільності, збалансованого розвитку регіонів [53].

Науковець Пустовар В. В. зазначає, що стратегічний розвиток регіону полягає в розробці дієвих рішень і заходів із підвищення показників (кількісних і якісних) соціально-економічного регіонального розвитку в довгостроковій перспективі, що передбачає коригування задач і видів залучення ресурсів [169].

Третяк В. В., Мітеллаєва К. О. відзначають, що для забезпечення довгострокового сталого розвитку регіонів застосування стратегічного мислення у процесі формування та реалізації регіональної стратегії розвитку має важливе значення [223].

Брикова І. В. відзначила, що в умовах глобальних викликів функціонування регіонів актуалізувалася необхідність розроблення ефективніших конкурентних стратегій, що характеризуються значним ступенем економічної незалежності [15, с.8].

Колектив науковців на чолі з Гальчинським А.С. і Гейцем В.М. відзначили, що інтегрування нашої країни в європейські структури потребує нової моделі взаємовідносин із регіонами, яка сприяла б встановленню нових форм співпраці на рівнях «центр-регіон», міжнародному та внутрішньому міжрегіональному співробітництву, відповідала б принципам європейської регіональної політики [39, с. 322].

Ханін С. Г. також зазначає, що транзитивні умови, під впливом яких розвиваються українські регіони, зумовлюють вимоги до їх економіки та до швидкого реагування на глобалізаційні зміни [231].

Дослідник LSE IDEAS Люк Купер зазначає, що для успішності України потрібна індустріальна стратегія, впроваджена на державному рівні. Ідеться про «зелений» перехід та соціально-економічну трансформацію, яка буде інвестицією в галузі майбутнього [121]. Такі трансформаційні зміни вплинуть на розвиток регіонів і, відповідно, на коригування їх векторів стратегічного

розвитку. Отже, визначення/коригування стратегії регіонального розвитку, яка буде релевантною до регіональних потреб, є актуальним науковим завданням.

Науковці Прушківська Е. В. і Куценко В. І. вважають, що для постіндустріального розвитку надмірна залежність від сировинних галузей є небажаною та диверсифікація галузевої структури економіки регіону є необхідним проміжним етапом, що дозволить розвивати новий виробничий потенціал і закладати базу для майбутньої спеціалізації в стратегічно важливих галузях (що базуються на факторах постіндустріалізації, тобто знань, інформації і технологій). Ці галузі мають спочатку доповнити, а з часом – замінити сировинні, у якості головного джерела зростання регіональної економіки [166].

Харченко Ю. П. виокремив основні системні чинники, які стали основою інституційної стабільності країни в умовах триваючих бойових дій, серед яких [232]:

1. Розвинене підприємництво, що засноване на ініціативі та не потребує додаткового адміністрування.
2. Розвинений зв'язок, що поєднує децентралізовану й централізовану системи перевізників і підтримує гнучкість економіки.
3. Ефективна реформа децентралізації.
4. Зріле, розвинене громадянське суспільство, що включає потужний волонтерський рух, ефективну інформаційно-координуючу роль соціальних мереж і здатне до самоорганізації.
5. Висока відкритість економічних, політичних і громадянських комунікацій.

Крім відповідності основним тенденціям світового економічного розвитку, державній політиці й регіональним потребам, існує ще низка цілей, які мають бути забезпечені регіональними стратегіями.

Так, Герасимчук З. В. і Вахович І. М. уточнюють мету сталого розвитку регіону через призму задоволення потреб нинішніх і майбутніх поколінь,

забезпечення захищеності найважливіших економічних, соціальних та екологічних інтересів регіону [42].

Шебанін В. С. і Решетілов Г. О. розвивають цю думку в контексті циркулярної економіки регіону, яка передбачає більш раціональніший, новий підхід до поводження з різними видами ресурсів, у т.ч. з відходами [242].

Україна протягом останнього десятиріччя цілеспрямовано впроваджувала реформи в різних сферах діяльності (у медицині, освіті тощо). Розширення можливостей регіонів – це не тільки черговий крок до вступу в ЄС, але й потужний вектор до внутрішніх перетворень. Підтвердженням тому є низка законодавчих і нормативних актів (законів, постанов КМУ, указів президента), спрямованих на врегулювання організаційно-економічних і функціональних питань щодо регіонального стратегування, зокрема [152]:

- Закон України «Про засади державної регіональної політики» (від 05.02.2015 р. № 156-VIII) [65];

- Закон України «Про державне прогнозування і розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (від 23.03.2000 р. № 1602-III) [62];

- Закон України «Про місцеві державні адміністрації» (від 09.04.1999 р. № 586-XIV) [67];

- Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР) [66];

- Постанова КМУ «Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів» (від 11.11.2015 р. № 931) [160];

- Постанова КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку України на 2021-2027 роки» (від 5 серпня 2020 р. № 695) [161];

- Постанова КМУ «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також

проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» (від 11.11.2015 р. № 932) [162];

– Указ Президента України «Про Концепцію державної регіональної політики» (від 25.05.2001 р. № 341/2001) [225];

– Указ Президента України «Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції» (від 20.09.2019 р. № 713) [227];

– Указ Президента України «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030р.» (від 30.09.2019 р. № 722) [226] та інші.

Усі вітчизняні законодавчі й нормативні акти можна умовно поділити на такі, що присвячені:

- 1) визначенню методичних засад розроблення стратегій;
- 2) організаційній регламентації процесів розроблення й реалізації стратегій.

Такої тематики достатньо для організації й реалізації стратегічної діяльності на рівні регіону, але зміст окремих документів є застарілим і потребує перегляду й уточнення в контексті нових викликів сучасності.

Науковці також зазначають, що існують окремі недоліки в законодавчому регламентуванні. Зокрема, Качний О. С. [84] відзначає надмірну формалізацію процедур розроблення й затвердження стратегій, що, на його думку, збільшує ризик неврахування всіх особливостей місцевих проблем.

На шляху до гармонійного розвитку регіонів існує низка перешкод об'єктивного та суб'єктивного характеру. Так, у «Державній стратегії регіонального розвитку України на 2021-2027 рр.» окреслено такі основні проблеми розвитку регіонів у контексті загальнодержавних викликів [161]:

- 1) збройна агресія росії проти України;
- 2) непродуктивна економіка;
- 3) поглиблення кризи демографічної;
- 4) погіршення якості людського капіталу;

- 5) погіршення екологічної ситуації, зміна клімату;
- 6) недосконала система національної стійкості й захисту критичних інфраструктурних об'єктів, невідповідність інфраструктури потребам людей і економіки;
- 7) слабка інтеграція в загальноукраїнський регіональний простір;
- 8) слабкість публічних інституцій;
- 9) низький рівень конкурентоспроможності регіонів;
- 10) недостатність спроможності місцевих і центральних органів виконавчої влади, місцевого самоврядування й інститутів розвитку на рівні регіонів щодо надання населенню якісних послуг, ефективного впровадження реформ, вирішення проблем і завдань соціально-економічного розвитку.

Також, слід відзначити, що масова міграція українців до інших країн, відселення населення з небезпечних регіонів, внутрішні переміщення жителів до безпечних регіонів спричиняють зниження рівня кадрового потенціалу та проблеми з трудовими ресурсами у східних і південних регіонах України, які потребують радикальних рішень на рівні держави щодо повернення людей у рідні місця.

У цілому, проблематика розроблення/удосконалення стратегій, у тому числі регіональних, широко досліджена науковцями. Зокрема, Амоша О. І. [2], Ансофф І., Буряк В. В. [20], Гальчинський А. С. [39], Геєць В. М. [39; 41], Дідик В. І. [50], Друкер П. Ф. [255], Жаліло Я. А. [58; 59; 79; 136], Жаворонкова Г. В. і Жаворонков В. О. [57], Іванов С. В. [75], Качала Т. М. [83], Качний О. С. [84], Кіш Г. В. [87], Купер Люк [121], Куценко В. І. [114], Варналій З. С. [25; 26; 171; 172], Мікловда В. П. [135], Мінцберг Г. [254], Мокій А. І. [172; 216], Новікова О. Ф. [172; 190], Шаров Ю. П. [238], Шевчук Л. Т. [165], Шершньова З. Є. [243] та інші – зробили вагомий внесок у дослідження стратегічного планування на різних рівнях; Брітченко І. Г., Едвард Д. Блейклі [8], Вахович І. М. [30; 31; 32], Герасимчук З.В. [42; 43], Завитій О. П., Захарченко В. І. [70], Зуб Д. С. [74], Колодинський С. Б., Кубіній Н. Ю., Мазур А. Г. [123], Лазарева О. В. [116], Михасюк І.Р. [140], Пила В. І. [157],

Пуцентейло П. Р. [168], Савіцька О. П. і Савіцька Н. В. [182], Савченко В. Ф. [184], Сментина Н. В. [185], Стрікланд А., Сухоруков А. І. [218], Траут Д., Томпсон А., Портер М. [256] та інші – досліджували стратегії регіонального розвитку.

Обґрунтуванню теоретичних, методичних, наукових, організаційних підходів до вдосконалення розвитку регіонів присвячена низка дисертаційних досліджень за різними спеціальностями. Проведене дослідження відкритої бази Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського [146] дисертаційних робіт, присвячених регіональним стратегіям, засвідчив, що цю проблематику досліджували Беккер М. Л. [5], Богашко О. Л. [9], Брикова І. В. [15], Бутусов О. Д. [22], Вахович І. М. [31; 32], Волощук Н. Ю. [35], Леонт'єва Ю. Ю. [120], Мордовцев О. С. [139], Пухир С. Т. [167], Ціцак Л. М. [234], Шаров Ю. П. [237] та інші в межах спеціальностей:

08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини;

08.02.03 – організація управління, планування та регулювання економіки;

08.00.05 – РПС і регіональна економіка;

08.10.01 – розміщення продуктивних сил і регіональна економіка;

25.00.04 – місцеве самоврядування.

Але проблемам розроблення/удосконалення ефективних регіональних конкурентних стратегій розвитку в контексті сучасних викликів, на наш погляд, приділено уваги не достатньо.

Науковці та практики відзначають низку проблем розроблення/реалізації регіональних стратегій, зумовлених помилками розробників і місцевих влад. Так, фахівці аналітичного центру «Cedos» під час реалізації проєкту «Ініціативи розвитку аналітичних центрів в Україні» (за підтримки міжнародного фонду «Відродження» та «Ініціативи відкритого суспільства для Європи») провели кабінетне дослідження, присвячене теоретичному обґрунтуванню нормативно-правової бази, яка регламентує стратегічну діяльність щодо розвитку українських регіонів і міст, і зробили

висновки про відсутність урегульованості документів між собою, неузгодженість їх у часі, в індикаторах, проблеми з пріорітизацією [143].

Науковець Приходченко Т.А. засвідчує такі проблеми вітчизняного стратегування, як [163]:

1. Часта зміна нормативно-правової документації, яка регламентує питання формування стратегій, що не сприяє планомірності й системності планування на регіональному рівні.

2. Відмінність використовуваних підходів до формування стратегій на практиці.

3. Проблемність узгодження пріоритетів державної регіональної політики з пріоритетами розвитку окремих регіону.

4. Статичний характер регіональних стратегій, відсутність у них розділів з прогнозами або сценаріями розвитку в середньостроковому періоді, неспроможність швидко реагувати на плинність соціально-економічної ситуації на регіональному рівні.

5. Недостатність урахування інтересів громадськості у процесі розроблення та здійснення контролінгу за виконанням стратегій.

6. Розрізненість, непов'язаність зі стратегіями інших регіонів України, відсутність у змісті опису інструментів міжрегіонального співробітництва та ідей зміцнення міжрегіональних зв'язків.

Качний О. С. виокремив такі проблеми стратегування [84]:

– декларативний характер переважної більшості регіональних стратегій, непідтвердженість стратегічних рішень реальними програмами (які приймають для реалізації стратегій);

– конфлікти між регіональними групами впливу й місцевими державними структурами;

– сформоване на різних рівнях держуправління різне бачення пріоритетів регіонального розвитку.

Буряк В. В. зазначив такі проблеми регіонального стратегування [20]:

- недосконалість законодавчої бази, що регламентує діяльність на рівні регіонів;
- відсутність комплексного місцевого розвитку;
- недостатній розвиток демократії на місцевих рівнях;
- відсутність чітко визначеної довготермінової цілі та/або непов'язаність її з регіональними пріоритетами;
- несформованість партнерських відносин, які динамічно розвиваються.

Беккер М. Л. відзначив такі проблеми стратегування [5, с. 5]:

- відсутність координації цілей регіонального розвитку в документах різного рівня;
- недосконалість механізму визначення цілей регіонального розвитку;
- недосконалість механізму визначення пріоритетів у процесі розв'язання проблем соціально-економічного регіонального розвитку;
- не всі регіони наводять індикатори досягнення стратегічних і операційних цілей та заходи задля їх досягнення.

Науковці (Васейчук Л. [28], Назарова М. [144], Пушкар З. і Пушкар Б. [170], Федяй Н. [230], Шаров Ю. [237; 238], та інші) і практики регіонального стратегування відмічають, що на рівні регіонів довгострокове планування розвитку не є системним (пріоритети не взаємоузгоджені тощо), не є публічним (формальним) і є розпорошеним через велику кількість локальних програм розвитку районів і міст.

Отже, переважна більшість окреслених проблем (крім тих, які стосуються законодавчо-нормативних документів) можуть бути вирішені на рівні регіону. Зокрема, невідповідність цілей розвитку й результатів соціо-еколого-економічних заходів обумовлені недосконалістю виконавчого механізму; несформованість партнерських відносин – недоліками в організації процесів стратегування; непов'язаність стратегії розвитку регіону зі стратегіями регіонів-партнерів – невідповідністю методики розроблення стратегії реальним вимогам.

Відтак, наріла нагальна потреба у критичному перегляді наявного методологічного забезпечення процесів державного й регіонального стратегування, удосконаленні моделей і механізмів, які б враховували, з одного боку, трансформації середовища, а з іншого – новітній інструментарій, що забезпечує можливість реалізації скоригованого вектора суспільних перетворень з урахуванням пріоритетності інституційних змін у регіоні.

Це відзначають Маслак О. І., Одінцов М. М., Яковенко Я. Ю. і Зайцев С. С. [128], Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. [70] та інші.

Зокрема, Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. вважають, що розроблення інструментів формування науково обґрунтованої стратегії розвитку регіонів є сучасною нагальною потребою [70].

Відтак, виходячи з вищевикладеного, сформулюємо гіпотезу наукового дослідження: наявні теоретико-методичні підходи до розроблення регіональних стратегій розвитку мають певні вади, усунення яких надасть можливість удосконалити сам процес розробки/уточнення стратегії та підвищити її ефективність у подальшому. Для доведення даної гіпотези необхідно:

- 1) проаналізувати сукупність наукової та практичної (у т.ч. статистичної) інформації за темою дослідження;
- 2) конкретизувати сутність визначення поняття регіональної стратегії розвитку в контексті сучасних вимог до неї та особливостей, які мають її характеризувати на сучасному етапі соціо-еколого-економічного розвитку;
- 3) дослідити різновиди регіональних стратегій розвитку та охарактеризувати їх особливості, систематизувати різновиди стратегій;
- 4) поглибити теоретико-методичний підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку;
- 5) обґрунтувати методичний підхід до оптимізації складу та структури бюджету регіональної стратегії розвитку, що надає можливість підтримувати смартизацію, інновації та інші новітні види діяльності в регіоні;

- 6) розширити організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку;
- 7) розвинути модель узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону;
- 8) сформулювати авторські пропозиції та рекомендації щодо поліпшення регіональних процесів стратегування.

В основі наукового дослідження для забезпечення реалізації сформованих завдань мають бути використані надбання сучасних теорій економіки й регіоналістики, загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, наукові праці провідних учених.

Зарічна О. В. відзначає, що теорія стратегічного управління у 1965 р. була обґрунтована у працях І. Ансоффа, розвинена на конференції 1971 р. у Пітсбурзі (США), а з 1973 р. набула регулярних теоретичних досліджень і практичного впровадження. Концепція стратегічного управління базується на поєднанні системного, ситуаційного, цільового та інтегрального підходів [68].

На сучасному етапі розвитку наукової думки вітчизняними й закордонними науковцями сформульовано кілька концептуальних підходів до розв'язання проблем розвитку регіонів. Вітчизняні науковці виділяють три підходи до реалізації концепції сталого розвитку регіону [42]:

- економіко-центричний,
- соціо-центричний,
- еколого-центричний.

За цими підходами увага акцентується, відповідно, на економічній, або соціальній, або екологічній складовій, а інші мають опосередковане значення, що порушує баланс гармонійного розвитку та є неприпустимим. Відповідно, сучасна модель регіонального розвитку має втілюватися за допомогою механізмів гармонізації соціо-еколого-економічних відносин.

У світовій практиці, за визначенням Желюк Т. Л., таких підходів більше [60, с. 32-33]:

- економічний,
- економіко-географічний,

- екологічний,
- правовий,
- історичний,
- системний,
- відтворювальний,
- геокомплексологічний,
- логіко-математичний.

Означені підходи визначені як за сферами діяльності, так і за методологічними особливостями.

Бузько І. Р. і Зеленко О. О. запропоновували вдосконалену концепцію консенсусу та соціального партнерства між учасниками економічної діяльності в регіоні (власниками бізнесу та представниками влади), що надає можливість досягнення балансу між економічною, соціальною та екологічною складовими розвитку [18].

Кіш Г. В. і Світлинець О. В. також вважають, що 3 компоненти є основою регіонального розвитку [88]:

- економічний розвиток,
- соціальний розвиток,
- захист навколишнього середовища.

Гаркуша О.М. також виділяє три найважливіші складові соціально-економічного розвитку [40]:

- підвищення доходів, рівня освіти, поліпшення здоров'я населення;
- збільшення економічної свободи громадян;
- формування економічної, соціальної, політичної та інституційної систем, які орієнтовані на вшанування гідності людей.

Лелеченко А. П. також зазначає, що сталий розвиток регіонів означає реалізацію динамічних процесів позитивних змін, що забезпечують баланс економічного, екологічного й соціального аспектів розвитку [118].

Дослідники [158, с. 15] відмічають, що стратегія розвитку має включати стратегічне оцінювання економічних, соціальних та екологічних параметрів.

Лендбел М., Винницький Б. і Ратейчак Ю. [119], Хвищун Н. В. [233], Чемерис А.О., Артим І.І., Рудницька Р.М. і Лисечко М.Д. [235] також розділяють цю позицію.

Куценко В. І., Гаращук О. В. і Топчій, О. О. також до основних складових моделі сталого розвитку включили економічну, екологічну й соціальну складові [114].

Чисельна низка наукових досліджень (Буркінський Б. В., Степанов В. Н., Харічков С. К., Шумська Г.М. [245] та інші) присвячені виключно екологізації регіонального розвитку, яка розглядається як процес удосконалення економічних відносин, що засновані на екологічно-орієнтованій інноваційній політиці країни та її регіонів з метою забезпечення екологічної безпеки. Відтак, екологічну проблематику необхідно обов'язково враховувати в регіональному стратегуванні.

Отже, говорячи про стратегію регіонального розвитку ми маємо розуміти стратегію його соціо-еколого-економічного розвитку.

Буряченко А. Є. акцентує, що нині поширення набуває концепція саморозвитку регіонів, який відбувається на основі їхніх особливостей та інтересів [21].

Дороховський О. М. і Радзієвський О. І. відзначають, що в регіонів відсутня внутрішня мотивація до саморозвитку й самоорганізації з позицій сталості. Також вони відзначають, що існує мотивація регіонів у соціальній, економічній сферах, а екологічна сфера залишається поза увагою [52].

Таким чином, одним з актуальних завдань регіонального стратегування є активізація та стимулювання процесів саморозвитку регіонів.

Едвард Д. Блейклі відзначив 5 головних елементів (людські ресурси, фізичні ресурси, менеджмент, ринки і гроші), які є умовою економічного зростання та які необхідно враховувати у процесі розробки програми економічного розвитку, а також виділив 4 типи стратегічних підходів, які забезпечують зростання [8]:

- 1) розвиток місцевості (фізичного середовища),

- 2) розвиток людських ресурсів,
- 3) розвиток бізнесу,
- 4) розвиток місцевих громадських ініціатив.

Науковець Стоянець Н. В. об'єднала сучасні концепції економічного розвитку регіонів у сім груп (їх також цитують Бузько І. Р. і Зеленко О. О. [18]). Це такі концепції економічного розвитку [191]:

- 1) як розвитку проблеми;
- 2) як управління підприємницькою активністю;
- 3) як вивільнення людського потенціалу;
- 4) як створення «механізму зростання»;
- 5) як збереження природного й соціального середовищ;
- 6) як результат керівництва;
- 7) як пошук соціальної справедливості.

Окремі з визначених Е. Д. Блейклі і Стоянець Н. В. підходів (другий і третій) співпадають, окремі – є цілком розбіжними. Це цілком зрозуміло з огляду на досвід, який вивчали ці науковці (закордонний і вітчизняний відповідно).

Отже, у проаналізованих наукових працях завдання сталого, економічного, екологічного, соціального, інфраструктурного, інвестиційного та інших напрямів розвитку конкретно чи опосередковано відображені в різних площинах.

Вітчизняні науковці розвинули ці ідеї. Так, Буднікевич І. М., Гавриш І. І. і Школа І. М. зазначили, що умовою розвитку регіонів є формування економіки, яка засновується на новому інноваційному типі, на технологічному укладі, в основі якого – ресурсозбереження, інтелектуалізація виробничої діяльності, інформаційні та високі технології [16; 17].

Бавико О. Є. відмічає, що у вітчизняних практиках практично відсутня стратегія з «полюсами росту» та ущільнення каркасу територій [3]. Він зазначає, що в основу концепції полюсів росту, яка є фундаментом механізму розвитку економічного простору регіонів, покладена ідея провідної ролі

галузевої структури економіки, ідея лідируючих «пропульсивних» галузей. Теорія різнополярного економічного простору, що заснована на концепції дифузії інновацій Й. Шумпетера, була розвинута Ф. Перру, поглиблює теорію центральних місць В. Кристаллера, зокрема, в частині використання більш сучасних досягнень економіки (методу «випуск-витрати» В. Леонтьєва тощо). Такі центри економічного простору (з підприємствами пропульсивних галузей) стають полюсами полярного простору, концентрації виробничих факторів, адже забезпечують більшу ефективність їх використання. У той самий час, великі агломерації з «полюсами росту» можуть стати опірними центрами каркасу територій [3].

Буднікевич І. М. і Гавриш І. І. такі вузли й точки зростання назвали «локомотиви розвитку» регіону й відзначили, що у стратегії просторового регіонального розвитку мають бути виділені напрями, спрямовані на створення спеціальних «вузлів» і «зон» розвитку, що за рахунок інвестицій будуть підвищувати привабливість регіонів і здійснювати точкову/вузлову капіталізацію територій [16]. За такого підходу об'єктом докладання зусиль стає конкретна зона, а не вся територія регіону, на підтримку якої не завжди вистачає ресурсів.

Ці ідеї знайшли відображення в багатьох світових проєктах (наприклад, Кремнієва долина (від англ. *Silicon Valley*), яка є територією росту для наукових закладів і підприємств високотехнологічних галузей, що займаються біотехнологіями, комп'ютерами, розробками програмного забезпечення, мобільного зв'язку тощо), а отже можуть бути реалізованими на регіональному рівні за наявності необхідних передумов.

«Точкою росту» у стратегії розвитку регіону може бути як окрема територіальна громада, так і міста даної області. Наприклад, на території Сумської області працюють потужні громади (Охтирська, Тростянецька та інші) на чолі з молодого командою держслужбовців з прогресивними поглядами щодо розвитку територій [224]. Такі громади є об'єктами залучення

інвестицій для відбудови (у повоєнний період) і розвитку саме завдяки, насамперед, наявності потужного керівного кадрового потенціалу.

Кіш Г. В. і Світлинець О. В. відзначають, що найвищий ефект синергії в регіональному розвитку забезпечують комплексні проєкти, які спроможні охопити всі стратегічні компоненти, наприклад [87]:

1. Інтегрований та рівномірний розвиток міст.
2. Локальна і регіональна доступність.
3. Розвиток туризму.
4. Співпраця й місцевий розвиток (як пріоритети формування «точок росту»).

Напрями співпраці стейкхолдерів на регіональному рівні можуть бути різними (між будь-якими суб'єктами діяльності). Зокрема, Житник Н. В. обґрунтовує позитивні результати від реалізації співпраці «підприємство-ВНЗ» [219, с. 423].

Отже, ідеї зростання завдяки «точкам росту» мають теоретичне і практичне підґрунтя, є релевантними і мають бути враховані у процесі розроблення/ удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Аналіз перспектив розвитку провідних країн світу підтверджує, що він базуються на основних постулатах епохи Індустрії 4.0 [14, с. 208–209]. Як свідчать чисельні твердження науковців, сучасна Україна також наближується до Четвертої промислової революції [33, с. 55], концепція якої полягає у:

- сприянні розвитку науки,
- нарощуванні техніко-технологічного потенціалу промислових секторів,
- активізації інновацій,
- упровадженні ІКТ і цифрових технологій,
- зростанні раціональності й ефективності використання ресурсів.

Перехід на інноваційну модель розвитку, що супроводжується цифровізацією, прийнято називати смартизацією [98, с. 48-49] або Смарт-спеціалізацією. Ця теорія, починаючи з 2008 р. набуває все більшого

поширення в світі. Смартизація є перспективним напрямом стимулювання розвитку інновацій і прогресивних технологій. Це поняття об'єднує, на наш погляд, п'ять основних категорій, які втілюють у собі сучасні основи прогресивного еволюційного розвитку (рис. 1.1):

- інновації,
- інформатизацію,
- інтелектуалізацію,
- цифровізацію,
- комунікації.

На регіональному рівні смартизація засновується на розкритті потенціалу регіону через розвиток перспективних сфер майбутньої спеціалізації, інновації та технологічні оновлення.

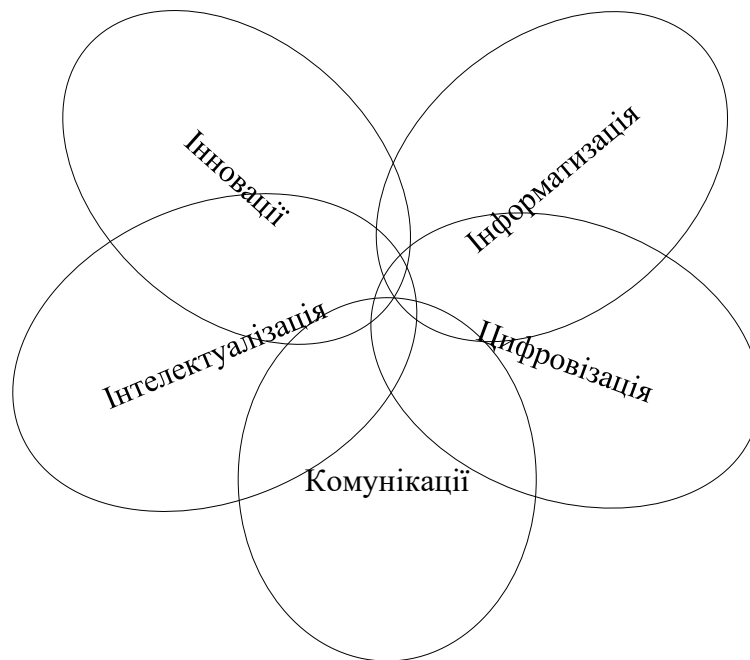


Рис. 1.1. Складові смартизації (складено авторкою)

Розумна спеціалізація є однією з основоположних реформ регіональної політики ЄС, що стала ознакою сучасних прогресивних регіональних стратегій розвитку в багатьох регіонах світу. Нині в таких заходах беруть активну участь 151 регіон ЄС та 14 країн (близько 90 % населення ЄС) [129].

Визначення смарт-спеціалізації регіону – складне завдання. І не завжди конкурентним пріоритетом для розвитку може бути визначений той напрям, який добре розвинений. Наприклад, французька провінція Бургундія, яка традиційно спеціалізується на виноробстві, визначила в якості нових смарт-спеціалізацій регіону: інноваційні технології для транспорту й мобільності, екологічне й зелене будівництво [48], що відкрило нові можливості й напрями для її розвитку.

Смарт-спеціалізація допомагає узгодити регіональну політику споживання, засновану на поглинанні ресурсів та калькуляції витрат, із соціальними завданнями підтримки оптимального рівня та типу регіонального розвитку. Відсутність сматр-спеціалізації в цілях розвитку регіону наразі вже свідчить про його технологічну відсталість, яка буде збільшуватись у геометричній прогресії (з огляду на темпи світового науково-технічного розвитку). У цій сфері навіть упровадження незначних технологічних оновлень може також свідчити про уповільнення розвитку (порівняно із загальносвітовими темпами).

Розумна спеціалізація базується на підприємницькому процесі відкриття, який може виявити сфери економічної діяльності, де регіон має потенціал і може досягти успіху в майбутньому. Це дає можливість підприємцям, які можуть поєднати необхідні знання про науку, технології та інженерію зі знаннями про зростання та потенціал ринку, визначити найбільш перспективну діяльність [252; 253].

Матюшенко І. Ю. відзначає, що в різних країнах ЄС схеми інтелектуальної спеціалізації істотно відрізняються за інституційним і управлінським контекстом, а також регіональною економічною специфікою [129].

Традиційно маркерами розвитку регіону науковці вважають зміни (позитивні чи негативні) показників його соціально-еколого-економічного розвитку за певний період. На наш погляд, одним із важливих маркерів зростання на сучасному етапі є розширення напрямів розвитку, оновлення

існуючих видів діяльностей, упровадження інновацій. Тобто, не достатньо аналізувати стан розвитку регіону за переліками показників, які не змінюються. Тому пропонуємо маркери розвитку регіону систематизувати за традиційними сферами (економічна, соціальна, екологічна) і окремо виділяти інновації, до яких відносити всі нововведення в регіоні. Відсутність змін/зрушень у цьому блоці буде свідчити про недосконалість процесів стратегування у регіоні й уповільнення розвитку в майбутньому.

Зокрема, науковці Оксанич А. О. і Комарницька Г. О. відзначають, що за умов зростання локалізації інновацій у глобальному масштабі в довгостроковій перспективі формування регіональних інноваційних систем є об'єктивною потребою та важливою умовою підвищення конкурентного рівня національних регіонів на міжнародному рівні. Результатом цього буде зсув акцентів з макрорівня на мезорівень серед факторів конкурентоспроможності національних економік, що потребує додаткового теоретичного обґрунтування [149]. Відтак, інновації мають стати різночинною складовою розвитку регіонів.

До маркерів інноваційного розвитку регіону ми відносимо:

- розвиток інноваційної інфраструктури,
- інституційну підтримку,
- консалтингову підтримку,
- підтримку інноваційної діяльності,
- підтримку наукоємних виробництв,
- підтримку освітньої сфери,
- інвестиційну підтримку (венчурне фінансування, пільгове кредитування, гранти тощо),
- упровадження новітніх (цифрових, інформаційних тощо) технологій
- тощо.

Конкретизуємо види діяльностей за кожним із маркерів соціально-еколого-економічного розвитку регіону (рис. 1.2).

Кожен із зазначених маркерів може бути деталізованим у вигляді стратегічних рішень і дій. Це необхідно для подальшої формалізації процедур розроблення чи удосконалення регіональної стратегії розвитку.



Рис. 1.2. Маркери регіонального стратегічного розвитку (складено авторкою)

Таким чином, за результатами проведеного дослідження отримано такі висновки:

— проаналізовано законодавчу й нормативну базу за темою дослідження, відзначено її тематику (щодо визначення методичних засад розроблення

стратегій та щодо регламентації цих процесів), особливості (часта зміна) й недоліки (неурегульованість документів між собою, неузгодженість у часі, індикаторах, пріоритизації, основних поняттях);

- проаналізовано проблеми регіонального стратегування та сформульовано гіпотезу наукового дослідження, зміст якої полягає в тім, що наявні теоретико-методичні підходи до розроблення регіональних стратегій розвитку мають певні вади та їх усунення надасть можливість удосконалити процес розробки стратегії, підвищити ефективність її реалізації, що в цілому сприятиме розвитку регіональних та національної економік, соціальних відносин, збереження довкілля тощо;

- визначено складові смартизації, до яких віднесено: інформатизацію, інтелектуалізацію, комунікації, цифровізацію та інновації;

- визначено чотири основних маркери регіонального розвитку (економічний, соціальний, екологічний, інноваційний) та конкретизовано їх зміст у контексті загальних потреб стійкого розвитку регіонів, що необхідно для формалізації процесу вдосконалення стратегії;

- уточнено маркери інноваційного розвитку регіону, до яких віднесено: інституційну, інвестиційну, консалтингову підтримку, розвиток інноваційної інфраструктури, підтримку інноваційної діяльності, наукоємних виробництв, освітньої сфери, впровадження новітніх (цифрових, інформаційних і т.п.) технологій тощо.

Отримані результати дослідження організаційно-економічних передумов удосконалення регіональної стратегії розвитку можуть бути використані як основа подальших наукових розвідок стосовно уточнення сутності визначення поняття регіональної стратегії розвитку.

1.2. Компаративно-декомпозиційний аналіз поняття «регіональна стратегія розвитку»

Категорійно-понятійний апарат є основою наукових досліджень, а також законодавчо-нормативного поля будь-якої діяльності. Однакове трактування використовуваних понять дозволяє уникнути суперечностей у практичній діяльності. Точне розуміння сутності понять, а за потреби їх удосконалення, – є необхідною передумовою успішної діяльності. Відтак, уточнення сутності дефініцій у контексті актуальних суспільних змін є актуальним завданням для науковців.

Проаналізуємо структурно-логічну сутність дефініції «регіональна стратегія розвитку», яку активно використовують учені у своїх наукових працях. Це та дотичні до нього поняття розглядали й використовували такі науковці, як: Бойко І. М., Арбузова А. С. і Степанова А. В. [13], Буряченко А. Є. [21], Варналій З. С. [25; 26; 171; 172], Гаркуша О. М. [40], Даглі А. С. [47], Едвард Д. Блейклі [], Желюк Т. Л. [60], Зарічна О. В. [68; 69], Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. [70], Зверяков М. І., Клевцевич Н. А. і Шараг О. С. [72] Іванова І. М. і Толстанов О. К. [76], Качний О.С. [84], Комеліна О.В. [93], Корнієвський С.В. [95; 96], Кришталь Т. М. [109], Чечетова Н. Ф. [109], Гончарук В. В. [Криш], Кухарська Н. О. [72; 113], Лазарева О. В. [116], Мацегора О. Ю. [130], Мельник В. В. [132], Небава М. І. і Ткачук Л. М. [147], Нестеренко С. С. [148], Приходченко Т.А. [163], Пустовар В. В. [169], Романюк М. Д. [178], Соболева Г. [186], Соловій І. П. і Мельникович М. П. [188], Третяк В. В., Мітеллаєва К. О. [223], Юрійчук С.М. [246] та багато інших.

Розуміння сутності поняття «регіональна стратегія розвитку» науковці визначали через призму теоретичного базису власних досліджень. Так, до прикладу, Пустовар В. В. вважає, що в основі стратегії розвитку регіону – теорія ефективного соціально-економічного розвитку [169], тобто в основі визначення – економічна теорія.

Блейклі Е.Дж. вважає, що узагальнено по суті стратегія – це заплановані дії для досягнення економічних цілей розвитку міст або районів, які ґрунтуються на їх об'єктивних можливостях. Стратегія – це комплекс принципів, які формують концепцію визначення напрямів загальних і конкретних дій (від цілей до стратегії та відповідних проєктів) [8]. Тобто в основі розуміння – теорія менеджменту.

Кухарська Н. О. зазначає, що стратегія розвитку регіонів є проміжним документом, який потребує постійного коригування і є механізмом координації зусиль всіх рівнів виконавчої влади, приватних і державних суб'єктів господарювання, громадських організацій тощо [113]. Тобто в основі розуміння – теорія публічного управління.

Отже, враховуючи вищевикладене, питання уточнення сутності поняття «Регіональна стратегія розвитку», на наш погляд, потребує подальшого наукового обґрунтування в контексті сучасних геополітичних трансформацій у світі та міждисциплінарних підходів до розгляду всіх процесів.

Розглянемо поняття «Регіональна стратегія розвитку» через визначення його складових (регіон, стратегія, розвиток).

Варналій З. С. відзначає, що науковці визначають регіон як [25]:

- квазідержаву (тобто як відокремлену підсистему держави й національної економіки);
- квазікорпорацію (тобто як суб'єкта власності й економічної діяльності);
- ринок, що має визначені кордони й загальні умови економічної діяльності в країні та регіональні особливості;
- соціум, спільнота людей, які живуть на певній території.

Сам Варналій З. С. розглядає регіон у контексті відтворення соціального життя й розвитку системи розселення [26].

Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А. і Шараг О. С. відзначають, що у ХХІ ст. в Україні поняття «регіон» стали використовувати як синонім поняття «область». Одним із документів, у якому для позначення

обласної економічної території використовувався термін «регіон», був Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів», який у 2022 р. втратив чинність [72, с. 34], але таке розуміння залишилось у наукових працях.

Науковці Зверяков М. І., Клевцевич Н. А., Кухарська Н. О. і Шараг О. С. визначають регіон як [72, с. 36]:

– відтворювальну систему, з комплексним господарством, збалансованим, пропорційним узгодженим розвитком виробничого потенціалу, відсутністю суттєвих внутрішніх регіональних диспропорцій і здатністю до здійснення розширеного відтворення з використанням існуючих ресурсів;

– соціальну систему, що включає культурні, національні, історичні особливості території, особливу спільноту людей з певними традиціями та способом життя;

– керовану й керуючу систему, пов'язану з адміністративно-територіальним поділом країни.

До основних характерних ознак регіону науковець Желюк Т. Л. відносить [60, с. 37]:

- демографічні;
- природні;
- соціальні;
- освітні;
- інформаційні;
- економічні;
- науково-технологічні.

Романюк М. Д. під регіональним розвитком взагалі розуміє позитивну динаміку його показників: економічних і соціальних [178].

Кришталь Т. М., Гончарук В. В. і Чечетова Н. Ф. відзначають, що основу розвитку регіону складають населення й бізнес, яких поєднують тенденції багаторічного соціально-економічного розвитку як певної системної

впорядкованої сукупності суб'єктів соціальної та економічної діяльності, що об'єднані як неекономічними, так і економічними цілями/інтересами [109].

Мельник В. В., а також Буряченко А. Є. визначають розвиток регіону як такий режим функціонування, що спрямований на забезпечення позитивної динаміки параметрів рівня життя, завдяки збалансованому та стійкому відтворенню соціального, господарського, екологічного й ресурсного потенціалів регіональної системи [21; 132]. Такий підхід до визначення розвитку ґрунтується на концепції прогресу, тобто розвиток розглядається антонімічно до поняття деградації. Підтримуємо думку Романюк М. Д. і Буряченко А. Є. щодо пов'язання поняття розвитку з динамікою, але вважаємо за доцільне уточнити, що позитивний розвиток може характеризуватись і негативною динамікою показників, наприклад тих, які характеризують старий устрій (застосування застарілих технологій, випуск морально старої продукції, забруднення довкілля тощо). Головні аспекти розвитку, на наш погляд, це:

- зміни кількісних показників,
- поява нових якостей у регіональній системі,
- незворотність змін,
- можливість конкретизації нових закономірностей.

Також вважаємо, що перелік складових регіонального розвитку, які виокремили Романюк М. Д. і Буряченко А. Є. слід доповнити такими, як:

- інноваційні,
- інвестиційні,
- техніко-технологічні,
- наукові,
- культурні,
- комунікаційні та інші.

Юрійчук С.М. відзначає, що розвиток регіону зумовлений системним відтворенням ресурсів (природних, трудових, матеріальних (капітальних), інформаційних, організаційних (підприємницьких), науково-технічних

тощо) [246]. Такий підхід є суто прагматичним, адже не враховує якісні зміни (наприклад, культурологічні) в системі.

Розглянемо визначення регіонального розвитку за сферами діяльності (економічною, соціальною, екологічною).

На думку Буряченко А. Є., економічний розвиток регіону – це радикально новий підхід до визначення суб'єктів (і відповідно їхніх функцій) економічного процесу. Це новий процес, коли місцеві підприємства й органи влади об'єднують зусилля й ресурси, створюють нові партнерські взаємовідносини, нові робочі місця для стимулювання економічної діяльності [21].

На думку Соловій І. П. і Мельникович М. П., економічний підхід до сталого розвитку передбачає оптимальне використання ресурсів і застосування природо-, енерго- та матеріало-ощадних технологій для отримання сукупного доходу, який би забезпечив відтворення сукупного капіталу (людського, природного, фізичного) [188].

Відтак, під економічним розвитком науковці розуміють усі заходи, які забезпечують відтворення сукупного капіталу.

Соціальний розвиток, на думку Соловій І. П. і Мельникович М. П., зорієнтований на людський розвиток, збереження стабільності культурно-соціальних систем, зменшення конфліктів у соціумі [188].

Гаркуша О. М. відзначає, що поняття соціально-економічного розвитку регіону включає культуру життя населення, розширення особистої свободи кожного [40].

Отже, під соціальним розвитком регіону науковці розуміють людський культурний розвиток.

Соціально-економічний розвиток регіону, на думку Юрійчук С.М., – це система пропорцій, закономірностей і зв'язків здійснення відтворювальних процесів суб'єктами підприємницької діяльності на окресленій адміністративній території [246].

Іванова І. М. і Толстанов О. К. відзначають, що рівень соціально-економічного розвитку регіонів є результатами реалізації їх економічних потенціалів, що, у свою чергу, характеризує можливості виробляти продукцію і задовольняти соціально-економічні суспільні потреби. Це пов'язано з використанням виробничих, природних, фінансових, трудових, матеріальних, науково-технічних, інформаційних тощо ресурсів [76].

Гавкалова Н. Л. констатує, що для забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів необхідно розподіляти й перерозподіляти синтезований капітал з метою досягнення рівномірності його нагромадження, сприяння інноваційному розвитку, активізації розвитку «непривабливих територій», підвищення інтелектуалізації праці на всіх, а не тільки наукоємних підприємствах [36].

Переважає більшість науковців (Мушеник І. М. [141]; Омеляненко В. А. [150; 251]; Пустовар В. В. [169]; Рехтета О. М. [175] та інші) відзначають важливість інноваційної діяльності в контексті соціально-економічного розвитку територій. Отже, на думку науковців соціально-економічний розвиток регіону означає задоволення економічних і соціальних потреб суспільства з реалізацією інноваційної діяльності в усіх сферах господарювання.

Екологічний розвиток, на думку Соловій І. П. і Мельникович М. П., має забезпечити життєздатність фізичних і біологічних природних систем, їхню цілісність, а також стабільність біосфери на глобальному рівні. Важливою при цьому є спроможність систем до самооновлення й адаптації до змін, уникнення деградації довкілля [188].

Поняття «Регіональна стратегія розвитку» і «Стратегія регіонального розвитку», на наш погляд, не є цілком тотожними. Відмінність полягає у рівнях ухвалення рішень:

перша – визначається й реалізується на рівні регіону,

друга – може бути, наприклад, розроблена на рівні держави («Державна стратегія регіонального розвитку»).

Лазарева О. В. зазначає, що стратегія комплексного соціально-економічного регіонального розвитку має включати такі складові [116]:

- стратегічне планування;
- програму реалізації;
- контроль.

Зарічна О. В. визначає стратегію як [68]:

1) філософію, якою керується підприємство, у т.ч.:

- спосіб життя, позиція;
- частина менеджменту;
- інтелектуальні вправи, процес мислення;
- цінність, що може бути відтворена;

2) засіб для створення додаткової вартості;

3) багатогранний елемент самовизначення підприємства;

4) процес урахування всіх аспектів зовнішнього та внутрішнього функціонування підприємств.

Даглі А. С. зазначає, що стратегія – це завершальний етап у процесі стратегічного управління: «місія – бачення – цілі – стратегія» (цільовий ракурс) і одночасно це перший етап серед засобів звершення цілей: «стратегічний план – програма – проєкт» (реалізаційний ракурс) [47].

Бойко І. М., Степанова А. В. і Арбузова А. С. під стратегію розвитку розуміють багатогранний інструмент, що об'єднує аспекти планування, координації та реалізації дій, які спрямовані на досягнення довгострокових цілей. До основних ознак регіональної стратегії розвитку ці автори віднесли [13]:

- аналіз сильних і слабких аспектів територіального розвитку,
- інструмент досягнення цілей,
- визначення актуальних аспектів місцевого соціо-еколого-економічного росту,
- вирішення основних викликів територіального розвитку,

- довгостроковий план прогресу регіону,
- прогнозування реакції території на зміни зовнішнього середовища,
- узгодження всіх планів розвитку території,
- об'єднання всіх складових розвитку в єдину стратегію.

Регіональна стратегія розвитку в «Методичних рекомендаціях щодо формування регіональних стратегій розвитку» визначена як стратегічний план розвитку, у якому визначені цілі, завдання, пріоритети, напрями сталого економічного й соціального розвитку на середньостроковий (4-6 років) і довгостроковий (10-15 років) періоди [133]. Таке визначення цитують окремі науковці ([147] та інші).

У «Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад» не надане визначення стратегії розвитку регіону, а натомість використане визначення стратегії територіальної громади, під якою розуміється документ стратегічного планування державної регіональної політики, у якому визначені оперативні та стратегічні цілі й завдання сталого розвитку. Така стратегія розробляється на період дії Державної стратегії регіонального розвитку та відповідних регіональних стратегій з урахуванням основних положень Закону України «Про засади державної регіональної політики» [164]. Отже, у законодавчих документах стратегія визначається як документ планування, який має певні формальні складові.

Третяк В. В. і Мітеллаєва К. О. також вказують, що стратегія розвитку регіону визначає довгострокові цілі, завдання, пріоритети, напрями, етапи розвитку, інфраструктуру, механізми й інструменти досягнення цілей, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності економіки, якості життя населення регіону, сталий соціально-економічний розвиток [223].

Цілі підвищення конкурентоспроможності регіонів, які висуваються до регіональних стратегій розвитку, на практиці означають комплекс завдань, що стосуються не тільки активізації їх внутрішнього потенціалу, впровадження

нових технологій, продукції, ідей. Так, Макаренко М. В. відзначає, що налагодження співробітництва з іншими регіонами в країні та на міжнародному рівні, є унікальною конкурентною компетенцією [125].

Якименко О. В. вважає, що регіональна стратегія є взаємовигідним договором, підписаним усіма учасниками, які переймають на себе зобов'язання щодо його виконання [247].

Варналій З. С. визначає стратегію розвитку регіону як масштабний орієнтир для бізнесу, інститутів громадянського суспільства, населення регіону [26].

Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. відзначають, що стратегія сталого розвитку регіону має базуватися на прогностичній моделі соціо-еколого-економічного розвитку держави, яка відповідає сучасним світовим закликам [70].

Отже, систематизуємо визначення поняття «Регіональна стратегія розвитку», які надають науковці за основними характерними ознаками (табл. 1.1).

Порівняльний аналіз цих понять дозволив визначити такі основні характеристики регіональної стратегії розвитку:

- система,
- програма,
- план,
- модель,
- документ,
- комплекс методичних складових.

Екологічна складова не є новою у регіональних стратегіях розвитку (її відзначають Амоша О.І. [2], Шпильова В. О. і Білик В. В. [244], Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. [70] та багато інших), але у визначеннях сутності дефініції «Регіональна стратегія розвитку» цей бік стратегічної діяльності науковці часто оминають.

Таблиця 1.1

Визначення дефініції «Регіональна стратегія розвитку» та її характерні ознаки (складено авторкою за матеріалами [30; 70; 84; 93; 95; 96; 113; 116; 130; 133; 147; 148; 163; 186; 223])

ПІБ науковця, джерело	Визначення
1	2
<i>Регіональна стратегія як план</i>	
Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку [133], Небава М. І. і Ткачук Л. М. [147]	Стратегічний план розвитку регіону, у якому визначені цілі, завдання, напрями й пріоритети сталого соціального і економічного розвитку АР Крим, областей, м. Київ та м. Севастополь на середньо- і довго-строковий періоди
Качний О.С. [84]	Засіб спрямованості (визначення моделей) розвитку регіону, методологічною основою якого є стратегічне планування
<i>Регіональна стратегія як система</i>	
Кухарська Н. О. [113]	Складна соціально-економічна система, що забезпечує інноваційно-орієнтовану перебудову регіональної економіки, адекватну світовим тенденціям, розширене відтворення на основі самоорганізації й конкуренції в ринкових умовах
<i>Регіональна стратегія як модель</i>	
Нестеренко С. С. [148]	Стратегії регіонального розвитку – види узагальнюючих моделей регіонального розвитку
Комеліна О.В. [93]; Мацегора О. Ю. [130]	- узагальнена модель дій, які необхідні для досягнення цілей управління на базі обраних показників / критеріїв і ефективного розподілення ресурсів; - забезпечує якісне визначення напрямів розвитку регіону в довгостроковому періоді - спрямована на зміцнення регіональних позицій на світовому й національному рівнях на основі впровадження й реалізації інноваційно-інвестиційної моделі розвитку
<i>Регіональна стратегія як документ</i>	
Соболева Г. [186]	Цілісний документ (опрацьовані програми дій) що вказують способи досягнення окремих стратегічних цілей, які слідує з прийнятої місії та бачення економічного розвитку

Продовження табл.1.1

1	2
Корнієвський С.В. [95; 96]	Управлінська категорія, що визначає певний перелік управлінських впливів на всі підсистеми регіонального утворення з метою досягнення певного рівня їх розвитку на основі аналізу ресурсів і можливостей, що затверджується у вигляді офіційного документу на конкретний період часу
Приходченко Т.А. [163]	Забезпечує стабільність розвитку регіону та створює передумови економічного зростання
Третяк В. В., Мітеллаєва К. О. [223]	Стратегія розвитку регіональної системи – головний стратегічний документ, який передбачає узгодження програм, проєктів і планів розвитку з обраним стратегічним вектором і пріоритетами соціально-економічного розвитку регіону
<i>Регіональна стратегія як комплекс методичних складових</i>	
Лазарева О. В. [116]	Спосіб, засіб досягнення цілей, форма управління територіальною організацією суспільства й господарською діяльністю
Вахович І.М. [30]	Комплекс заходів територіальних громад, органів виконавчої влади, політичних, громадських організацій і об'єднань, які спрямовані забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток територій, розширювати підприємницьку діяльність, активне залучення внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування, створювати належні умови соціально-економічного розвитку населення
Захарченко В.І., Захарченко Н. В. [70]	Комплекс цілей функціонування, довготривалих настанов і практичних дій, які враховують характерні історико-культурні, соціально-економічні й демографічні особливості регіону та методів контролю за збалансованим соціальним, економічним і екологічним розвитком, що не порушує регенеративну здатність природного середовища

З іншого боку, визначення стратегії як плану чи моделі дій дещо зменшує її значущість. Так, науковці Буряк В. В. [20] та інші зазначають, що стратегічне планування є лише механізмом реалізації стратегії, а стратегія спрямована на досягнення нової якості, нового рівня, нового стану системи. На наш погляд, стратегія взагалі є програмним документом, а регіональна стратегія розвитку – комплексною програмою дій.

Відтак, ураховуючи маркери регіонального стратегічного розвитку (систематизовані у п. 1.1) та визначення, які наводять науковці, пропонуємо під регіональною стратегією розвитку розуміти *таку програму дій, що забезпечує стійкий соціо-еколого-економічний розвиток регіону на основі розширеного відтворення регіонального потенціалу та підтримки інноваційних, інвестиційних, техніко-технологічних, культурних та інших ініціатив.*

Таке розуміння сутності поняття «Регіональна стратегія розвитку» надає можливість у подальшому: доповнювати регіональні стратегії розвитку новими розділами, які стосуються інноваційної, інвестиційної, техніко-технологічної, культурної та інших видів діяльності; забезпечувати позитивну динаміку не тільки економічних (як маркерів зростання), але й соціальних, екологічних та інших складових потенціалу регіону.

Розширене визначення регіональної стратегії розвитку означає і розширений набір показників, які її забезпечують.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження запропоновано уточнити визначення поняття регіональної стратегії розвитку, під якою ми розуміємо таку програму дій, яка забезпечує стійкий соціо-еколого-економічний розвиток регіону на основі розширеного відтворення регіонального потенціалу та підтримки інноваційних, інвестиційних, техніко-технологічних, культурних та інших ініціатив, що дозволяє доповнювати регіональні стратегії розвитку новими розділами, забезпечувати позитивну динаміку не тільки економічних, але й інших складових потенціалу регіону, та розширювати стратегічні горизонти розвитку регіону.

Отримані результати дослідження можуть бути використані під час розроблення регіональної стратегії розвитку, а також покладені в основу подальших наукових розвідок щодо поглиблення теоретико-методичних підходів до удосконалення стратегії, механізмів її реалізації та процесів стратегування на практиці.

1.3. Економічний аналіз стану розвитку регіонів України

Ураховуючи те, що саме якісний економічний аналіз є важливою складовою в ухваленні рішень в управлінні регіоном, який надає можливість на основі оцінки економічної діяльності регіональних суб'єктів здійснювати трендвотчинг поточного стану території та розробляти рекомендації і стратегічні документи для її подальшого розвитку, він є необхідним етапом (невід'ємною складовою) методики удосконалення регіональної стратегії розвитку. Таким чином, нагальність наукових розвідок щодо економічного стану розвитку регіонів з використанням економічного аналізу не викликає сумнівів.

Теоретичні основи економічного розвитку регіонів досліджували такі науковці, як: Возняк Г. В. [34], Кірдіна О. Г. і Долуда О. О. [86], Медвідь В. Ю. [131], Музиченко-Козловська О. В. [140], Панова Т. В. [153], Пашкевич М. С. [156], Приходченко Т. А. [163], Романюк М. Д. [178], Романюк С. А. [179], Сокіл В. В. і Дегтярьова І. О. [187], Чорій Ю. [236] та багато інших.

Зокрема, Кірдіна О. Г. і Долуда О. О. відзначили, що час і технологічний розвиток можуть створювати стимули для розташування (локації) бізнесу у відсталих територіях, на яких інвестиційні вклади в інфраструктуру та нові галузі можуть стати більш ефективними, порівняно з відновленням застарілих виробничих структур або базової інфраструктури деяких регіонів [86]. Відтак, навіть низький рівень розвитку регіону не є вироком і за умов реалізації релевантної регіональної стратегії регіон може стати конкурентоспроможним на національному і навіть світовому ринку.

Економічний аналіз регіону включає дослідження таких складових розвитку, як:

- виробництво,
- ринок праці,
- інвестиційна привабливість,
- інфраструктура,

- фінансова сфера,
- соціальна сфера,
- екологічна ситуація.

Питанням інвестиційної привабливості регіонів приділили увагу такі науковці, як: Буднікевич І. М. і Гавриш І. І. [16]; Іщук О. С. [81]; Корепанов Г. С. [94]; Кузьменко О. В. [112]; Мушеник І. М. [141]; Паршиков О. і Дідченко О. [154]; Пустовар В. В. [169]; Савлук О. [183]; Уманець Т. В. [228]; Ястремська О. М. [248] та інші.

Проаналізуємо поточний стан розвитку регіонів України. Враховуючи те, що у зв'язку з воєнним станом оприлюднення статистичної інформації Державною службою статистики України було частково обмежене, проведемо аналіз тільки тих показників, які представлені у відкритому доступі та є актуальними станом на 2025 рік. Також окремі показники, для аналізу яких вказане нульове значення, не зазначені з метою виконання вимог, зазначених у Законі України «Про офіційну статистику» щодо забезпечення статистичної конфіденційності.

Стан виробництва в регіоні можуть ілюструвати такі показники, як:

- кількість суб'єктів підприємництва,
- ВРП,
- галузева структура,
- виробничі потужності,
- обсяги промислового виробництва,
- індекси цін виробників,
- обсяги зовнішньої торгівлі,
- рівень інфляції та інші.

За даними Державної служби статистики станом на 01.01.2025 р. в країні працювало 283813 підприємств, з яких: 558 (0,2 %) – великих, 13990 (4,9%) – середніх, 269265 (94,9%) – малих підприємств. Мікропідприємства складають 81,5% (231257 підприємств) від числа малих підприємств [49]. У розрізі

регіонів кількість великих, середніх та малих підприємств представлена на рис. 1.3.

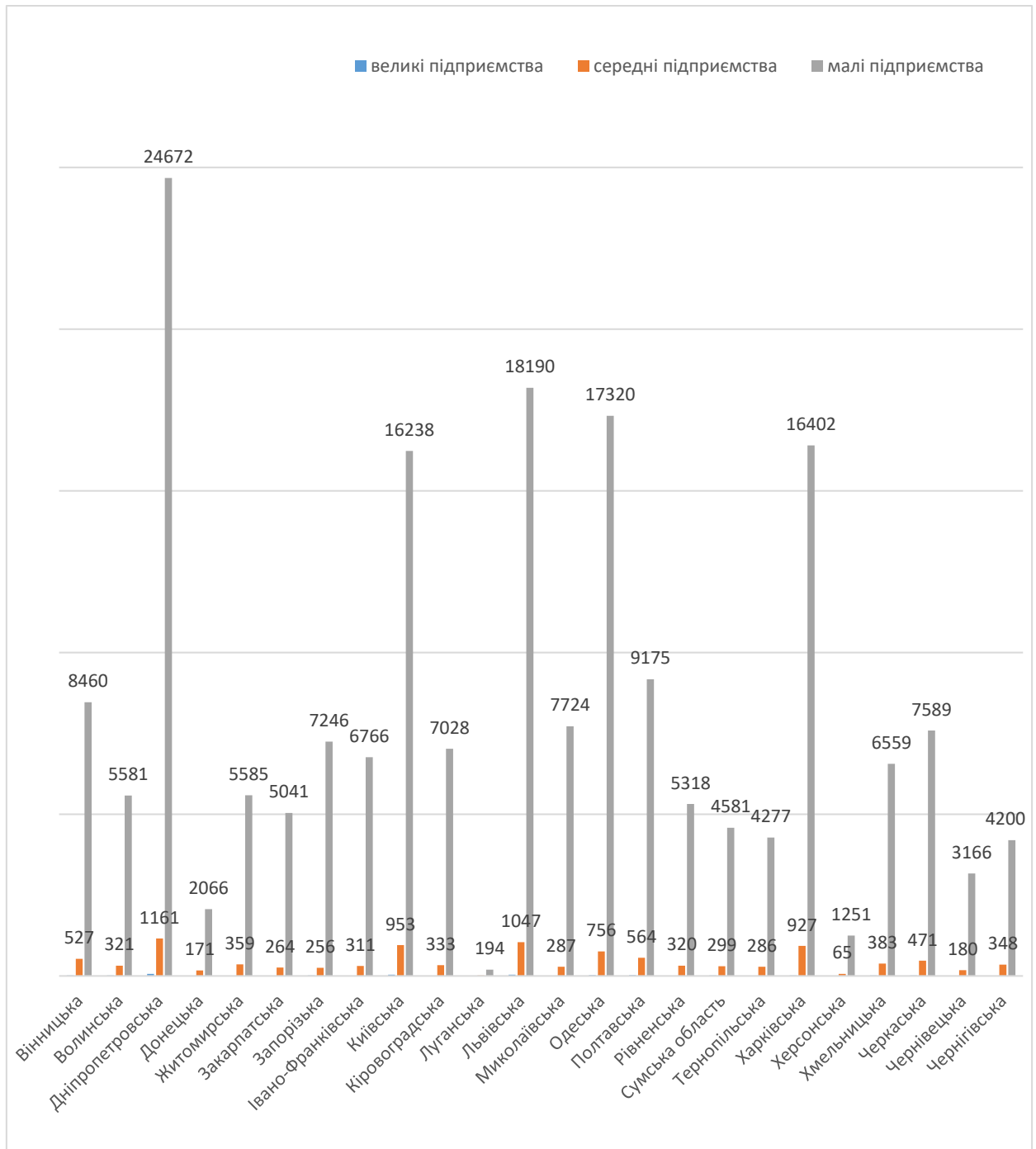


Рис. 1.3. Кількість діючих підприємств з розподілом на великі, середні та малі по регіонах у 2024 р., од. (побудовано автором за даними [49])

Найбільша кількість великих підприємств розміщена в таких областях:

- Дніпропетровська (66),
- Київська (41),

- Львівська (36),
- Полтавська (24),
- Одеська (21).

Найбільша кількість середніх підприємств розміщена в таких областях:

- Дніпропетровська (1161),
- Львівська (1047),
- Харківська (927),
- Київська (953),
- Одеська (756).

Найбільша кількість малих підприємств розміщена в таких областях:

- Дніпропетровська (24672),
- Львівська (18190),
- Одеська (17320),
- Київська (16238),
- Харківська (16402).

Отже, Дніпропетровська, Львівська, Харківська, Київська, Одеська і Полтавська області є найпотужнішими у виробничому сенсі областями України, у яких розміщено більше третини (від загальної кількості) підприємств – 34,47%. Отже, наразі найбільші виробничі потужності України розосереджені по всій її території (захід, схід, центр, південь). Сумську область можна за цим показником віднести до регіонів з низьким рівнем забезпеченості діючими підприємствами, яка у 2024 р. налічувала:

- 12 великих підприємств,
- 299 середніх підприємств,
- 4581 малих підприємств.

Структурний розподіл діючих підприємств за розмірами у регіонах приблизно однаковий, незалежно від розмірів регіонів та їх виробничого потенціалу. Про це свідчать дані [49] станом на 01.01.2025 р.:

- великі підприємства <1 %;
- середні підприємства <6 %;
- малі підприємства 93 %.

На рис. 1.4 представлені структурні розподіли діючих підприємств за розмірами в Сумській, Харківській, Київській та Чернігівській областях.

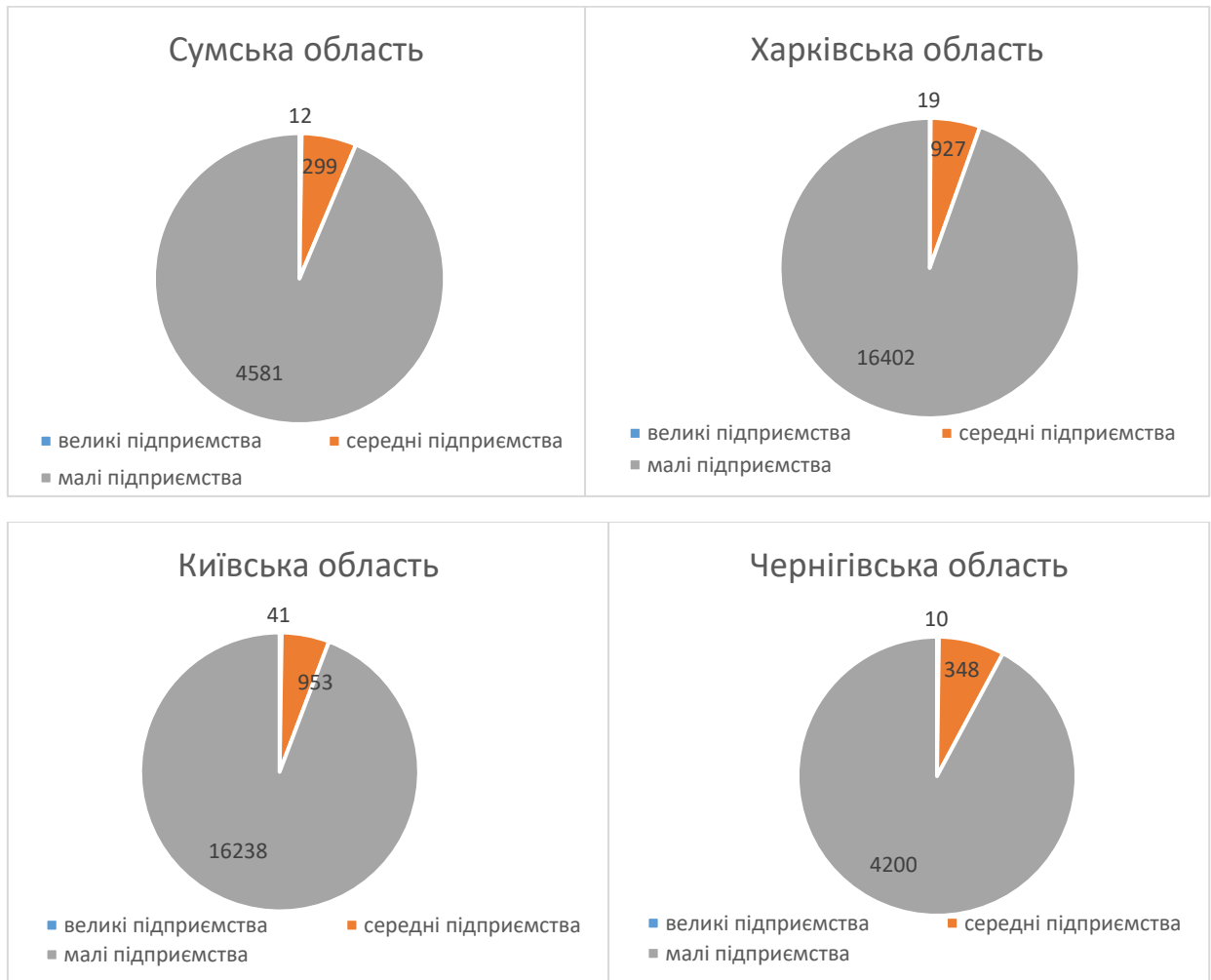


Рис. 1.4. Структурний розподіл діючих підприємств за розмірами в Сумській, Харківській, Київській та Чернігівській областях у 2024 р., од. (побудовано авторкою за даними [49])

Дані області є різними за розмірами, потенціалами, геополітичним положенням тощо і колові діаграми ілюструють усереднену картину по Україні. Отже, цей показник не є вирішальним при визначенні рівня розвитку регіону.

Якщо порівняти внесок кожного регіону у скарбничку країни, то можна відзначити, що Сумська, Рівненська, Чернівецька, Луганська області станом на 2021 р. мали найменші частки у виробленні валового внутрішнього продукту в країні (Додаток Б, рис. 1.5).

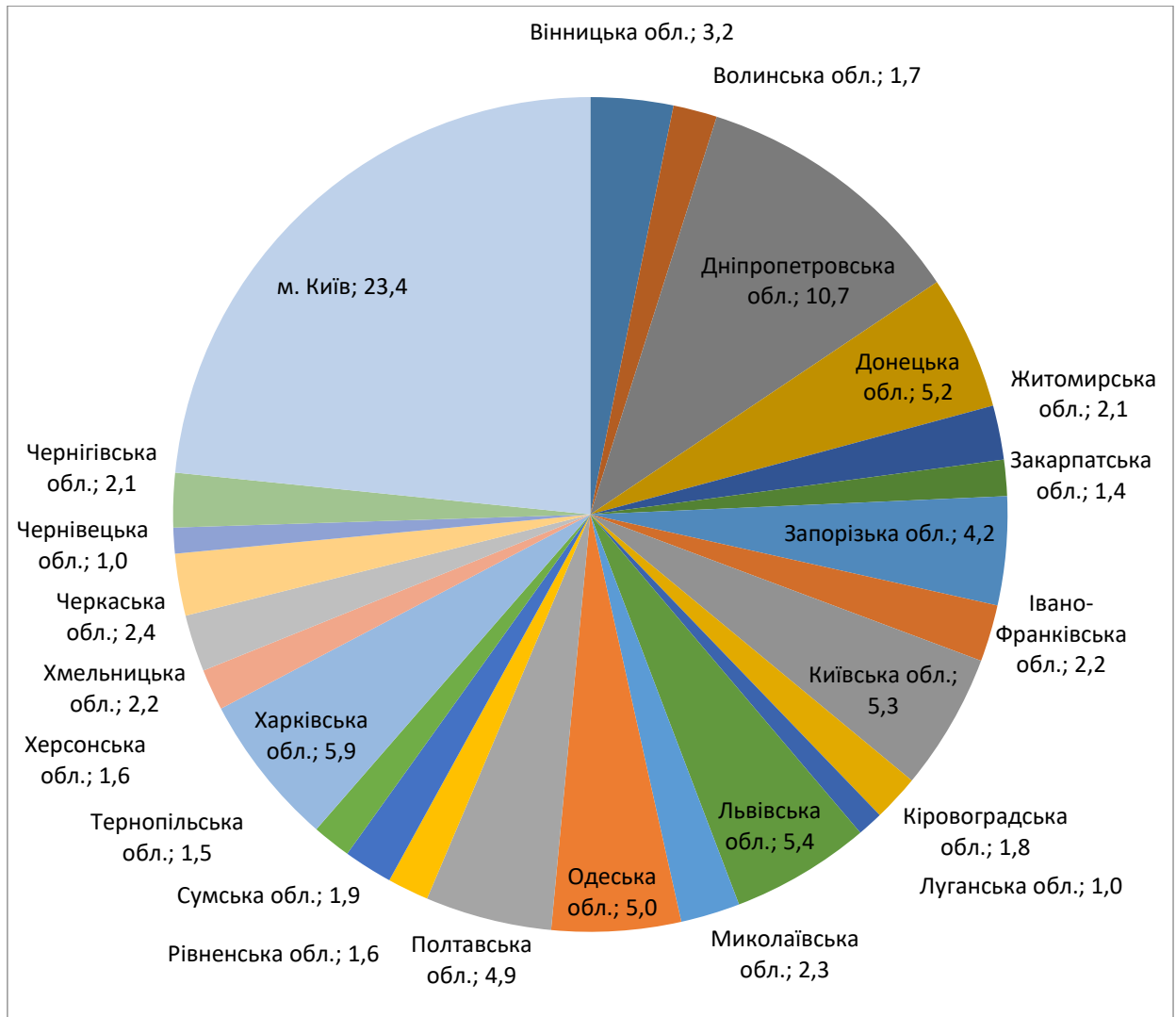


Рис. 1.5. Частка валового регіонального продукту у загальному підсумку у 2021 р., % (побудовано автором за даними [49])

За розмірами валового регіонального продукту (ВРП) у розрахунку на 1 особу лідерами в країні до повномасштабного вторгнення РФ були: Дніпропетровська, Київська і Полтавська області (Додаток Б, рис. Б.3).

Індекс фізичного обсягу ВРП у розрахунку на 1 особу у 2004-2021 рр. за регіонами був порівняно однаковим (Додаток Б, рис. Б.4).

Переважає більшість областей України у 2024 р. мала від’ємне сальдо експортно-імпортних операцій (імпорт значно перевищував експорт) (рис. 1.6).

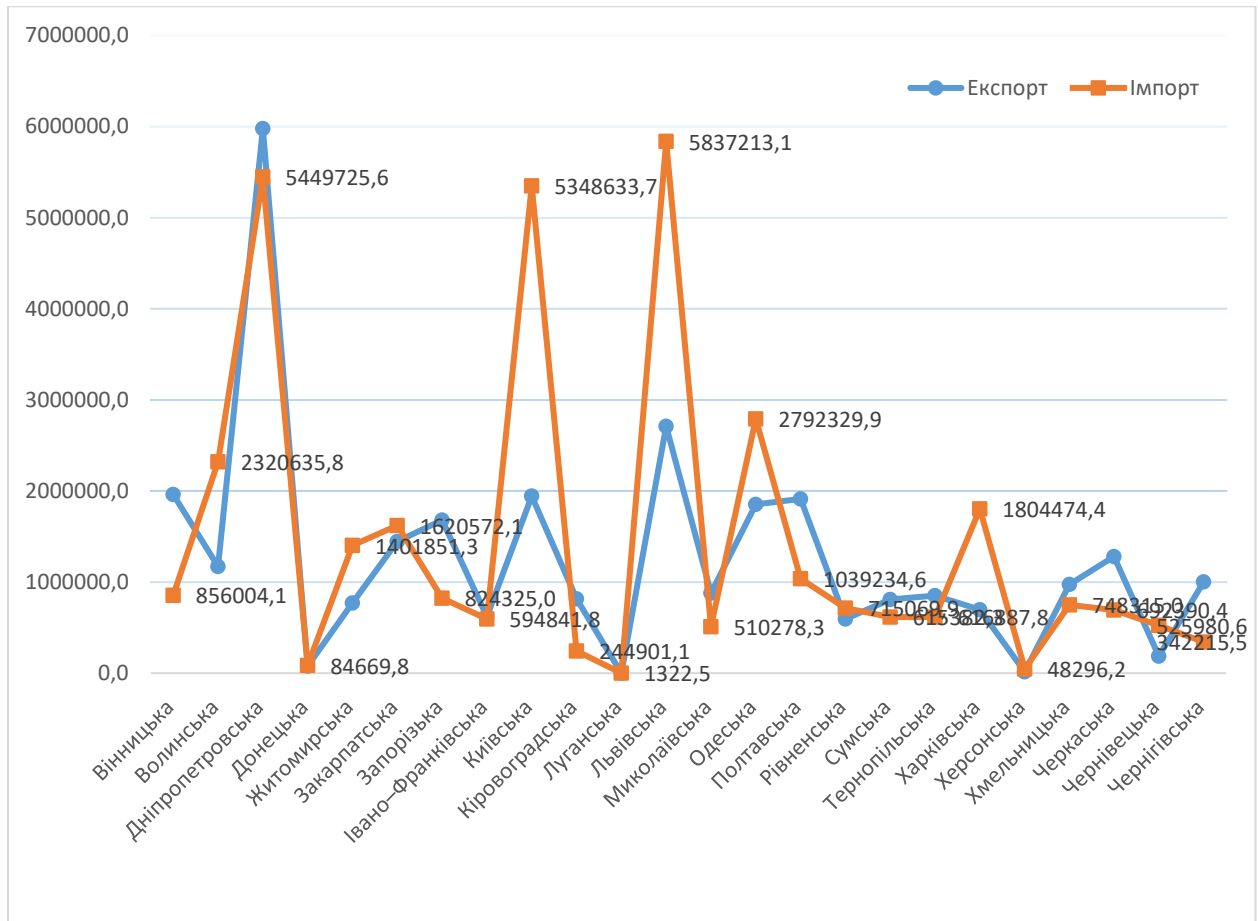


Рис. 1.6. Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі у 2024 р., тис. дол. США
(побудовано авторкою за даними [49])

Ринок праці регіону характеризують такі показники, як:

- рівень зайнятості населення,
- доходи населення,
- структури робочої сили та інші.

За період повномасштабного вторгнення регіональні ринки робочої сили в Україні суттєво структурно змінилися через релокації бізнесу й міграцію населення. Наразі Державна служба статистики України таку актуальну

інформацію не оприлюднює. Сумську область можна віднести до регіонів, які втратили найбільшу кількість кваліфікованої робочої сили, і у повоєнний період цю проблему мають вирішувати першочергово.

Інвестиційну привабливість регіонів характеризують такі показники, як:

- інвестиційний клімат,
- об’єми інвестицій (внутрішніх і зовнішніх),
- інвестиційні ризики тощо.

Обсяг капітальних інвестицій ілюструє рівень економічного розвитку й конкурентоспроможності регіону, впровадження інновацій, створення / модернізацію нових виробничих потужностей, робочих місць тощо.

Найбільші обсяги капітальних інвестицій у 2024 р. були у (рис. 1.7):

- Дніпропетровській області (69168299 тис. грн.),
- Київській області (62599702 тис. грн.),
- Львівській області (47503601 тис. грн.),
- Харківській області (26723613 тис. грн.).

У Сумській області у 2024 р. обсяг капітальних інвестицій складав 12149032 тис. грн. Наразі зовнішнє інвестування у соціо-еколого-економічний розвиток Сумської області практично зупинене через активні бойові дії в регіоні.

Стан регіональної інфраструктури слід аналізувати за сферами (комунікаційна, інвестиційна, інноваційна тощо) діяльності.

Інфраструктура Сумської області щодня руйнується рф, тому в повоєнний період потребуватиме не просто відновлення, а докорінного оновлення.

Стан фінансової сфери регіону характеризують такі показники, як:

- стан банківської системи,
- кредитна спроможність тощо.

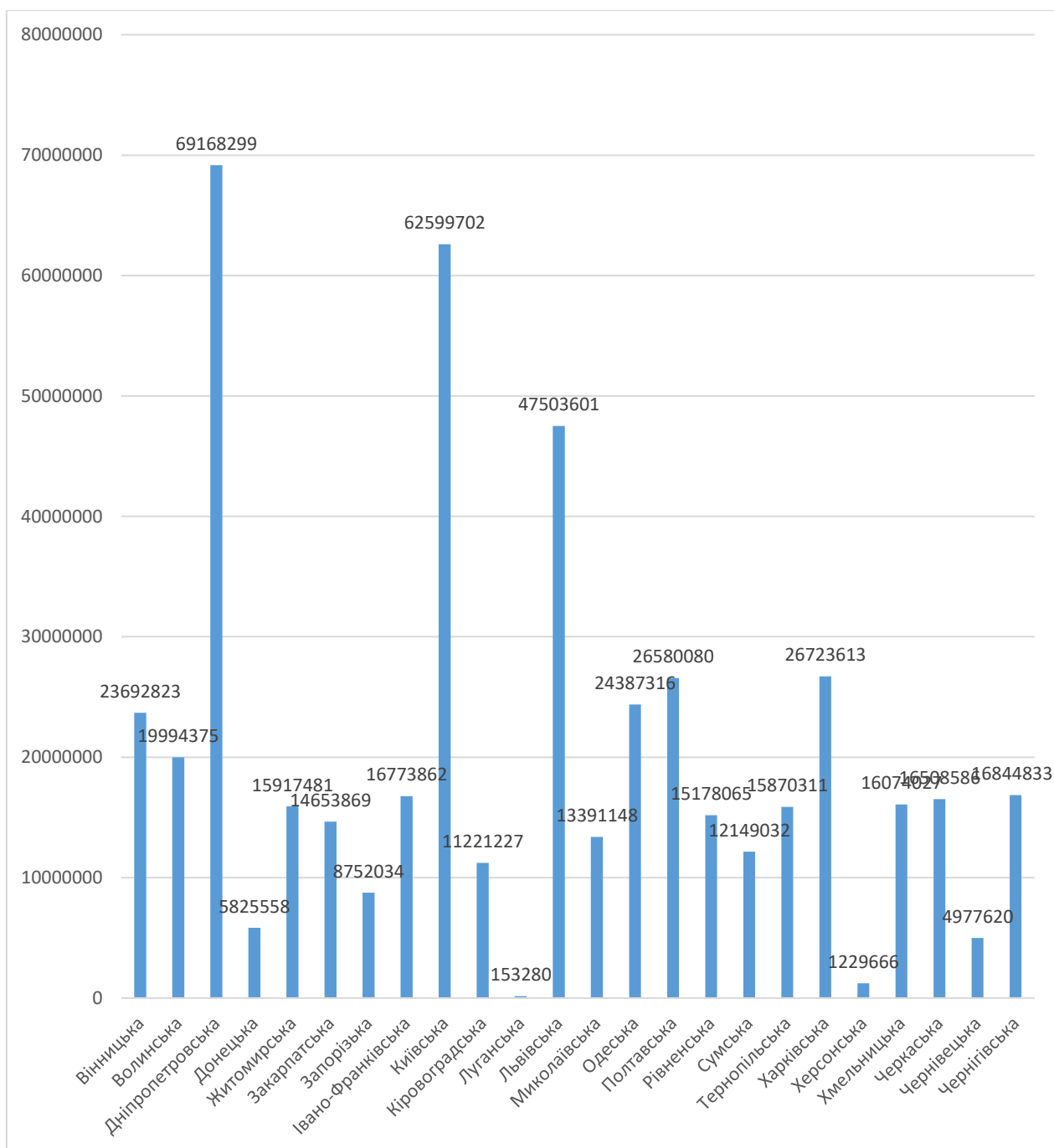


Рис. 1.7. Обсяг капітальних інвестицій за регіонами у 2024 р., тис. грн.

(побудовано авторкою за даними [49])

Наразі у всіх прилеглих до кордону з рф селах Сумської області банки згорнули свою присутність, що потребуватиме відновлення в майбутньому.

Стан розвитку соціальної сфери регіону ілюструють такі складові, як:

- рівень життя населення,
- освіта,

- наука,
- медицина та інші.

Про рівень життя в регіоні може частково свідчити загальна площа житлових будинків, які будуються (рис. 1.8).

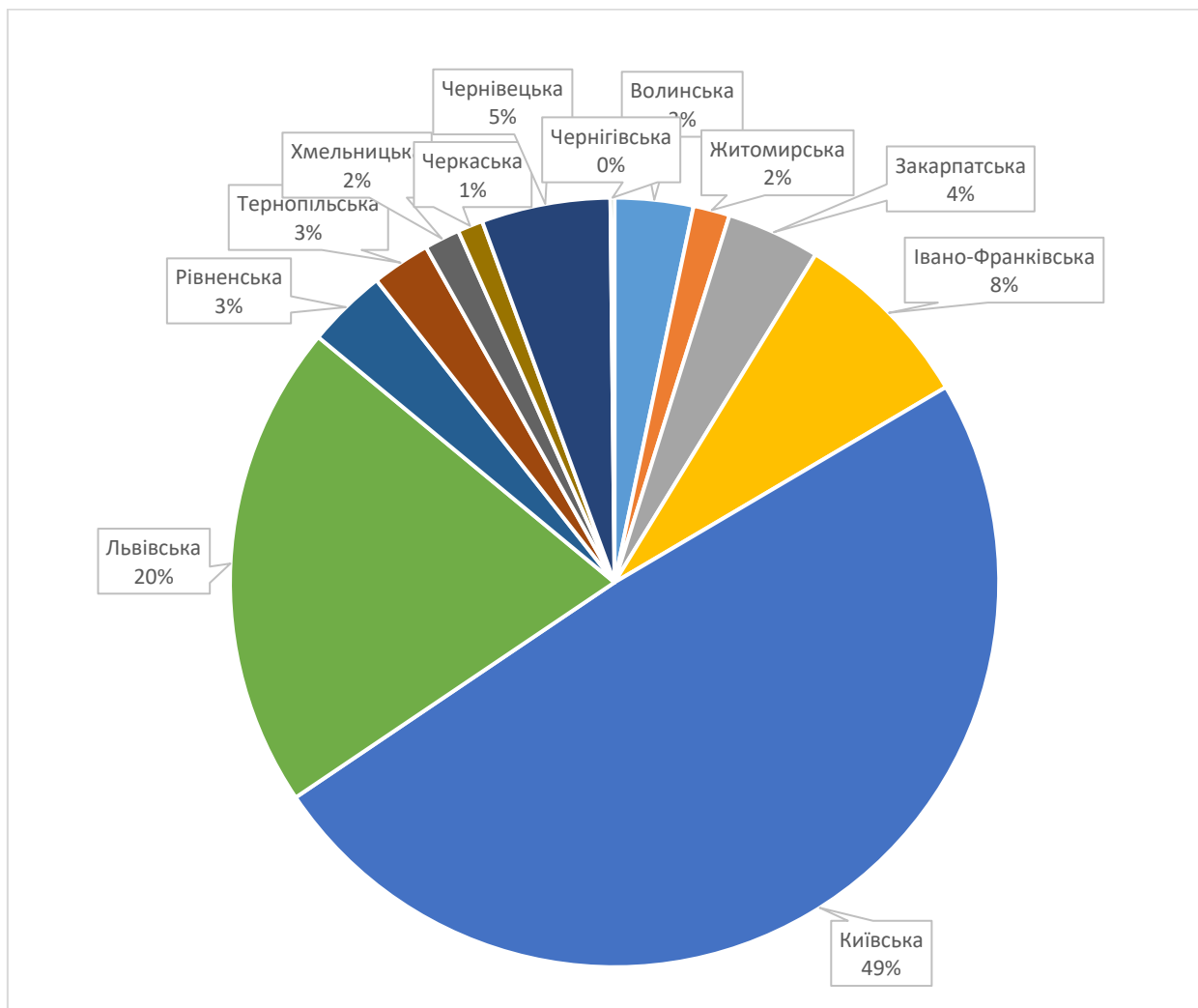


Рис. 1.8. Загальна площа житлових будівель по регіонах на початок будівництва у січні-березні 2025 р., кв. м. (побудовано авторкою за даними [49])

За відкритими статистичними даними лідерами житлового будівництва в країні є Київська, Львівська та Івано-Франківська області.

Кількість працівників, які працюють над виконанням наукових розробок і досліджень, свідчить про рівень кадрового наукового потенціалу регіону,

можливості розвитку й упровадження інновацій. За даними Державної служби статистики України до початку повномасштабного вторгнення найбільша кількість науковців була зосереджена у (рис. 1.9):

- Дніпропетровській області (5765),
- Харківській області (3829),
- Львівській області (3567),
- Київській області (1219 осіб + у м. Київ 27727 осіб).

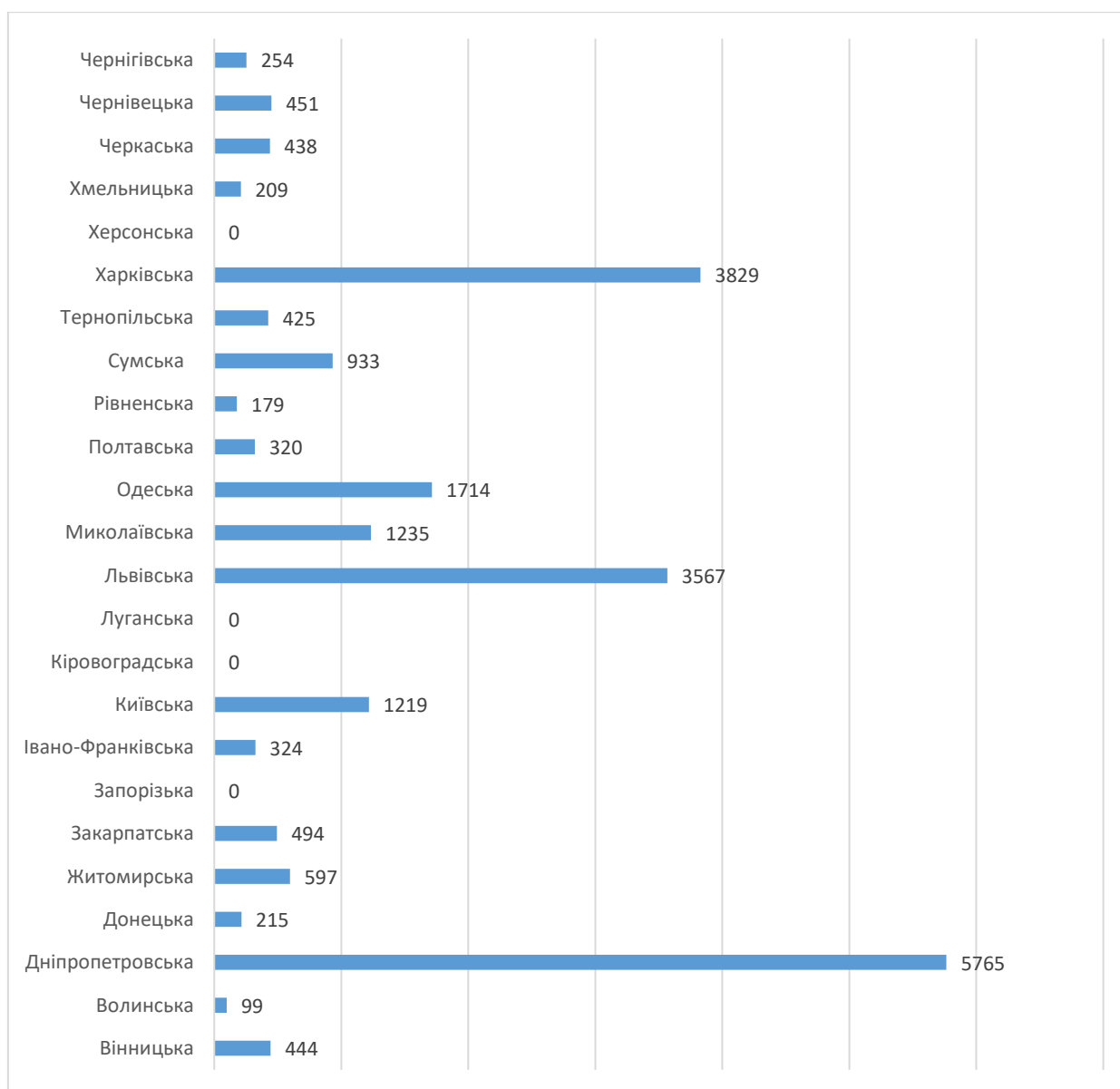


Рис. 1.9. Кількість працівників, які задіяні у виконанні наукових розробок і досліджень, за регіонами у 2022 р., осіб (побудовано авторкою за даними [49])

Сумська область до війни з РФ мала середній науковий потенціал (порівняно з іншими областями України), який потребуватиме відновлення в повоєнний період.

Екологічну ситуацію в регіоні характеризують такі показники:

- стан природних ресурсів,
- вплив економічної діяльності на екологію та інші.

Витрати на захист і охорону навколишнього природного середовища характеризують не тільки стан раціонального використання природних ресурсів та збереження екологічної рівноваги в регіоні (рис. 1.10), але й ставлення регіонального бізнесу до збереження довкілля.

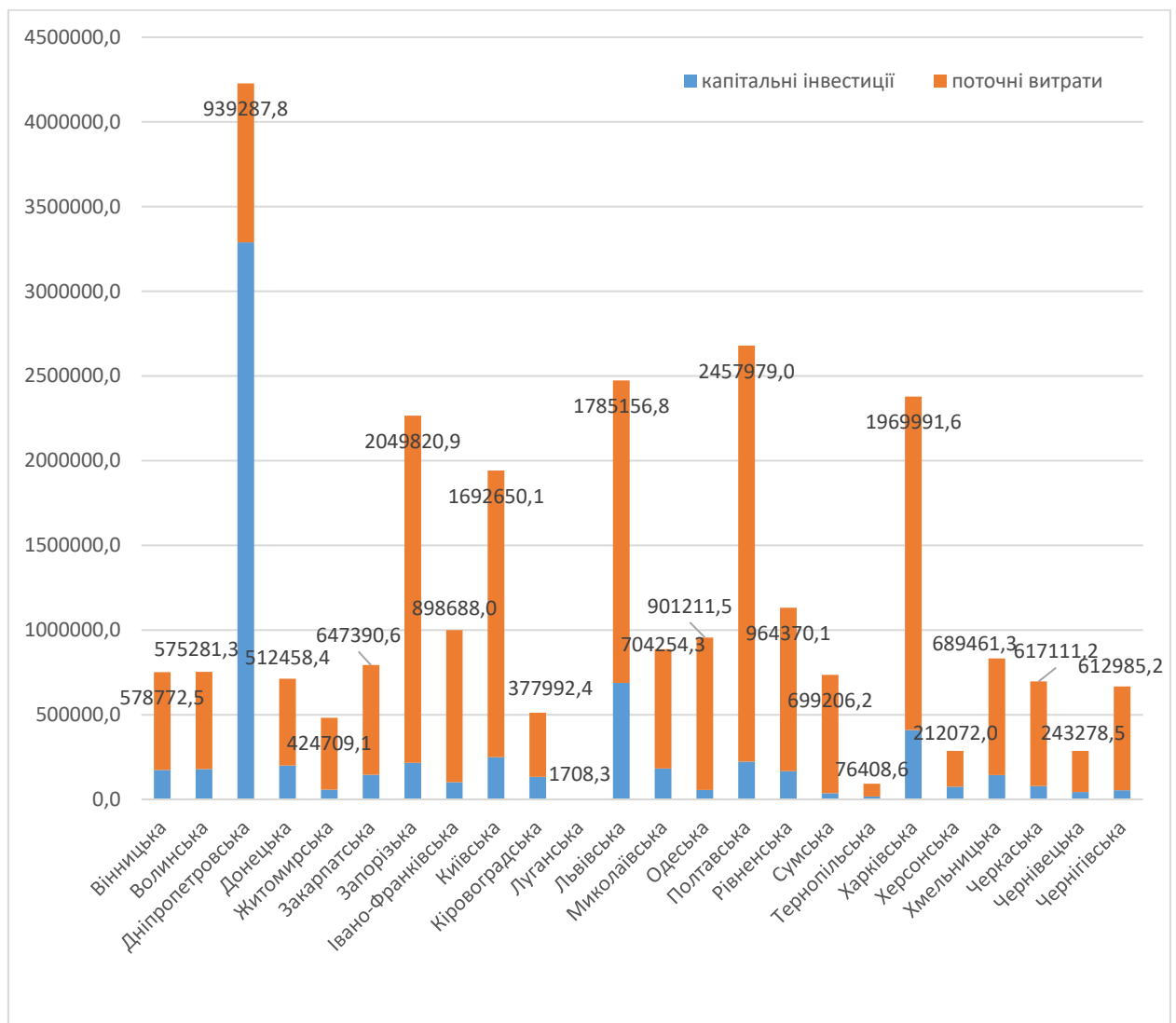


Рис. 1.10. Витрати на охорону навколишнього природного середовища по регіонам у 2024 р., тис. грн. (побудовано авторкою за даними [49])

За цим показником Сумську область можна віднести до областей з середнім рівнем таких витрат.

Отже, статистичний аналіз досліджених показників соціо-еколого-економічного розвитку регіонів України демонструє спадаючі тренди від'ємних значень.

Таким чином, за результатами проведеного економічного аналізу стану розвитку регіонів України окреслено проблеми, які його характеризують і супроводжують в останні роки, зокрема:

- логічний аналіз і узагальнення дозволили відзначити значні економічні зміни (в бік погіршення) внаслідок воєнної агресії РФ проти України в кожному з регіонів (у т. ч.: руйнування критично важливої інфраструктури (енергетичної, транспортної тощо) і житлової забудівлі не тільки у прикордонних з РФ регіонах, релокації бізнесів, постійне прибуття мігрантів зі східних у західні регіони, падіння якості життя, поглиблення економічної кризи тощо);

- структурний аналіз суб'єктів підприємництва, які діють у регіонах, надав можливість відзначити зростання чисельності малих підприємств, на противагу середнім і великим підприємствам, кількість яких поступово зменшується;

- статистичний аналіз обсягів зовнішньої торгівлі регіонів підтвердив від'ємне сальдо експортно-імпортних операцій (тобто, суттєве перебільшення імпорту над експортом);

- економічний аналіз стану розвитку соціальної та екологічної сфер надав можливість визначити збільшення диспропорцій між східними й західними регіонами за цими показниками на користь останніх;

- регіональні ринки робочої сили в Україні суттєво структурно змінилися через релокації бізнесу й міграцію населення, втрати кваліфікованої робочої сили;

- поглиблюється зростання диспропорцій і неоднорідності темпів економічного й соціального розвитку регіонів України;

- зростає кількість непередбачуваних ризиків;
- збільшується потреба у значних об'ємах інвестиційних коштів для вкладання в економічний розвиток регіонів;
- зростає терміновість підтримки соціальних проєктів;
- чисельне та якісне зростання екологічних проблем і потреб тощо.

Результати економічного аналізу використовують з метою моніторингу поточного стану розвитку регіону, під час ухвалення управлінських рішень, а також у процесі розроблення/ удосконалення регіональної стратегії розвитку.

1.4 Порівняльний аналіз стратегічних цілей стратегій розвитку регіонів України до 2027 року

Цілепокладання є складовим елементом стратегічного планування й основоположним етапом розроблення стратегії розвитку, від релевантності якого залежать напрями регіонального розвитку, ефективність використання регіональних ресурсів, успішність у міжрегіональній конкуренції тощо. Тому цьому етапу науковці та практики приділяють особливу увагу.

Науковець Поляков М. А. відзначає, що система цілей стратегічного планування регіонального розвитку має включати: операційні цілі (на 1-3 роки) і стратегічні цілі (на 3-5 років), а також необхідно визначати пріоритетні напрями (стратегічне бачення) розвитку на довгострокову перспективу (на 10-15 років) [159].

Вітчизняні науковці (Беккер М. Л., Белікова Н. В., Кіш Г. В., Кизим М. О., Місяйло О. В., Очеретяна О. В. Пашкевич М. С., Світлинець О.В., Солосіч О. С., Шашина М. В., Шевченко О. В. та інші) досліджували цю проблематику на прикладі окремих областей, але, з огляду на актуальність, вважаємо за необхідне провести порівняльний аналіз сучасних стратегій регіонального розвитку та конкретизувати напрями їх удосконалення.

Так, Пашкевич М. С., аналізуючи особливості соціально-економічного розвитку регіонів України ще у 2010 р. відзначив багатовекторність регіональної політики, більшу орієнтацію на економічний сектор, ніж на соціальний, агресивність стратегій регіонального розвитку, які характеризуються надмірними цілями й завданнями, приділення уваги екологічним питанням за остаточним принципом [156].

У 2020 році всі області України, відповідно до нормативних документів ([65; 67; 142; 162]) затвердили власні стратегії розвитку до 2027 року. Недоліки цих стратегій неодноразово висвітлені в наукових дослідженнях і нормативних державних документах.

Зокрема, у дослідженні Національного інституту стратегічних досліджень відзначено, що на неефективність процесів розроблення й реалізації регіональних стратегій розвитку вплинули такі проблеми [240]:

1. Часта зміна нормативно-правових документів, які регламентують цю діяльність.
2. Відмінність підходів у різних регіонах до формування стратегій.
3. Неузгодженість пріоритетів розвитку регіонів і держави.
4. Статичність стратегій і їх неспроможність реагувати на зміни соціальних та економічних ситуацій.
5. Недостатність урахування інтересів громади під час розроблення й контролю реалізації стратегій.
6. Розрізненість, непов'язаність між собою, зосередженість на питаннях одного регіону.

У дослідженні регіональних стратегій розвитку Запорізької, Одеської та Харківської областей науковців Шашиної М. В., Місяйло О. В., Солосіч О. С. і Очеретяної О. В. зазначено про необхідність забезпечення узгодження цілей, загальних пріоритетів, підцілей та складових їх реалізації з загальнодержавними програмами і стратегіями розвитку [239].

Відтак, серед напрямів удосконалення окреслених проблем найбільш очевидними є:

- удосконалення розділу «операційні, стратегічні цілі і завдання»,
- розширення участі представників усіх цільових груп стейкхолдерів (громадян, підприємців тощо) у процесах удосконалення стратегії,
- розширення розділу «механізм та інструменти реалізації стратегії»,
- зміцнення соціально-економічних зв'язків між регіонами;
- відновлення громадянської стабільності й відбудови зруйнованого господарства.

Під стейкхолдерами ми розуміємо всіх зацікавлених у розвитку регіону суб'єктів. Це можуть бути як фізичні, так і юридичні суб'єкти, які мають легітимні інтереси на території регіону, можуть впливати на вирішення регіональних проблем або від яких можуть залежати різні аспекти розвитку регіону.

Бурик З. М. відзначає, що робочі групи розробки регіональної стратегії розвитку слід формувати за спеціальними або галузевими напрямками (інноваційним, економічним, екологічним, євроінтеграційним, рекреаційним тощо) із залученням представників [19]:

- міністерств, облдержадміністрацій, міських і районних відділень профільних управлінь, депутатських комісій, райдержадміністрацій, виконкомів міськрад – як організаторів;

- навчальних закладів, дослідницьких центрів, наукових установ, спеціалізованих фондів – як консультантів;

- громадських організацій, бізнес-асоціацій тощо – як громадськості.

Отже, до стейкхолдерів регіону, крім зазначених вище, ми відносимо:

- місцеве населення,
- ВПО,
- представників бізнесу, підприємств бюджетоутворюючих галузей регіону,
- науковців,
- фахівців-розробників стратегії,

- фахівців у різних сферах (екологів, футурологів, архітекторів, біологів, економістів, маркетологів тощо),
- освітян,
- представників культури, молоді, спорту,
- представників громадськості,
- держслужбовців,
- представників адміністративно-територіальних утворень регіону,
- регіони-партнери
- тощо.

Проаналізуємо стратегічні цілі, визначні у стратегіях регіонального розвитку різних регіонів України, як основні пріоритетні напрями розвитку на найближчі роки.

У «Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки» сформульовані такі стратегічні цілі державної регіональної політики [161]:

I. Формування згуртованої держави в економічному, соціальному, безпековому, гуманітарному, просторовому й екологічному вимірах.

II. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів.

III. Розбудова ефективного багаторівневого урядування.

Варналій З. С. зазначає, що регіональна стратегія потребує узгодження з іншими загально-національними документами (стратегічними), зокрема, Державною стратегією регіонального розвитку [26].

Переважає більшість науковців (Захарченко С. В. [26]; Гаврилко П. П. [37]; Ілляшенко Н. С. і Есманов О. М. [77]; Макаренко М. В. [125]; Суханова А. В. [217]; Ціцак Л. М. [234] та інші) відзначають залежність підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів від їх стратегічних цілей.

Відтак, очевидно, що окреслені в регіональних стратегіях розвитку цілі мають бути узгоджені із загальнодержавними. Взаємоузгодженість стратегічних цілей розвитку регіону має бути як вертикальною, так і горизонтальною (рис. 1.11).

При цьому, відзначимо, що важливим, крім узгодження із загальнодержавними цілями розвитку, є аналіз і (за необхідності) узгодження з цілями розвитку регіонів-партнерів (та/або сусідніх регіонів) та з цілями стратегій нижчого рівня (територіальних громад, територіальних одиниць, ключових бізнес-суб'єктів регіону).

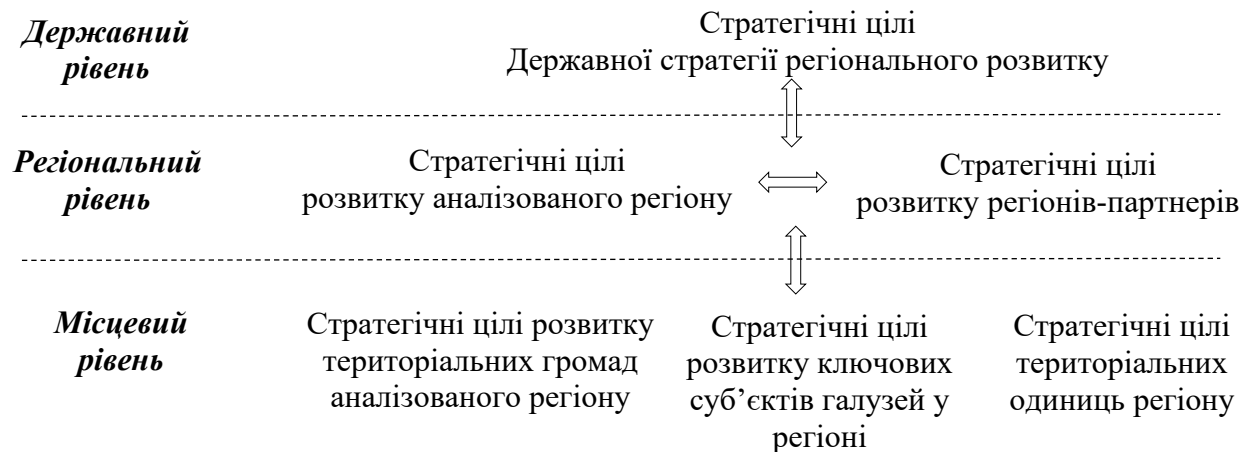


Рис. 1.11. Блок-схема узгодження стратегічних цілей розвитку регіону
(складено автором)

Проаналізуємо регіональні стратегії розвитку щодо конкретизації в них цілей і завдань та узгодження їх із загальнодержавними цілями.

Кількість стратегічних і оперативних цілей та завдань у стратегіях розвитку регіонів України подана в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Кількість стратегічних і оперативних цілей і завдань у стратегіях розвитку областей України (складено автором)

№	Назва області	Кількість		
		стратегічних цілей	оперативних цілей	завдань
1	2	3	4	5
1.	Вінницька обл.	5	21	82
2.	Миколаївська обл.	4	14	32
3.	Тернопільська обл.	3	11	47

Продовження табл. 1.2

4.	Дніпропетровська обл.	4	14	42
5.	Волинська обл.	5	19	58
6.	Запорізька обл.	4	14	38
7.	Сумська обл.	3	7	21
8.	Херсонська обл.	4	14	52
9.	Харківська обл.	5	25	153
10.	Луганська обл.	4	11	29
11.	Полтавська обл.	3	10	53
12.	Чернівецька обл.	4	11	39
13.	Чернігівська обл.	5	23	72
14.	Донецька обл.	4	13	42
15.	Черкаська обл.	3	12	51
16.	Кіровоградська обл.	4	12	57
17.	Львівська обл.	5	16	54
18.	Київська обл.	4	15	59
19.	Рівненська обл.	3	7	24
20.	Закарпатська обл.	5	25	95
21.	Івано-Франківська обл.	3	10	36
22.	Хмельницька обл.	4	13	52
23.	Одеська обл.	5	20	68
24.	Житомирська обл.	3	11	50

Складено за даними [180; 192-214]

Кількість стратегічних цілей у стратегіях розвитку приблизно однакова: у всіх областей – від 3 до 5 (рис. 1.12).

Серед найбільш поширених цілей стратегічного розвитку регіони визначають:

- підвищення конкурентоспроможності;
- розвиток регіональної економіки;
- розвиток людського капіталу;
- розвиток на засадах смарт-спеціалізації;

– екологічний розвиток.

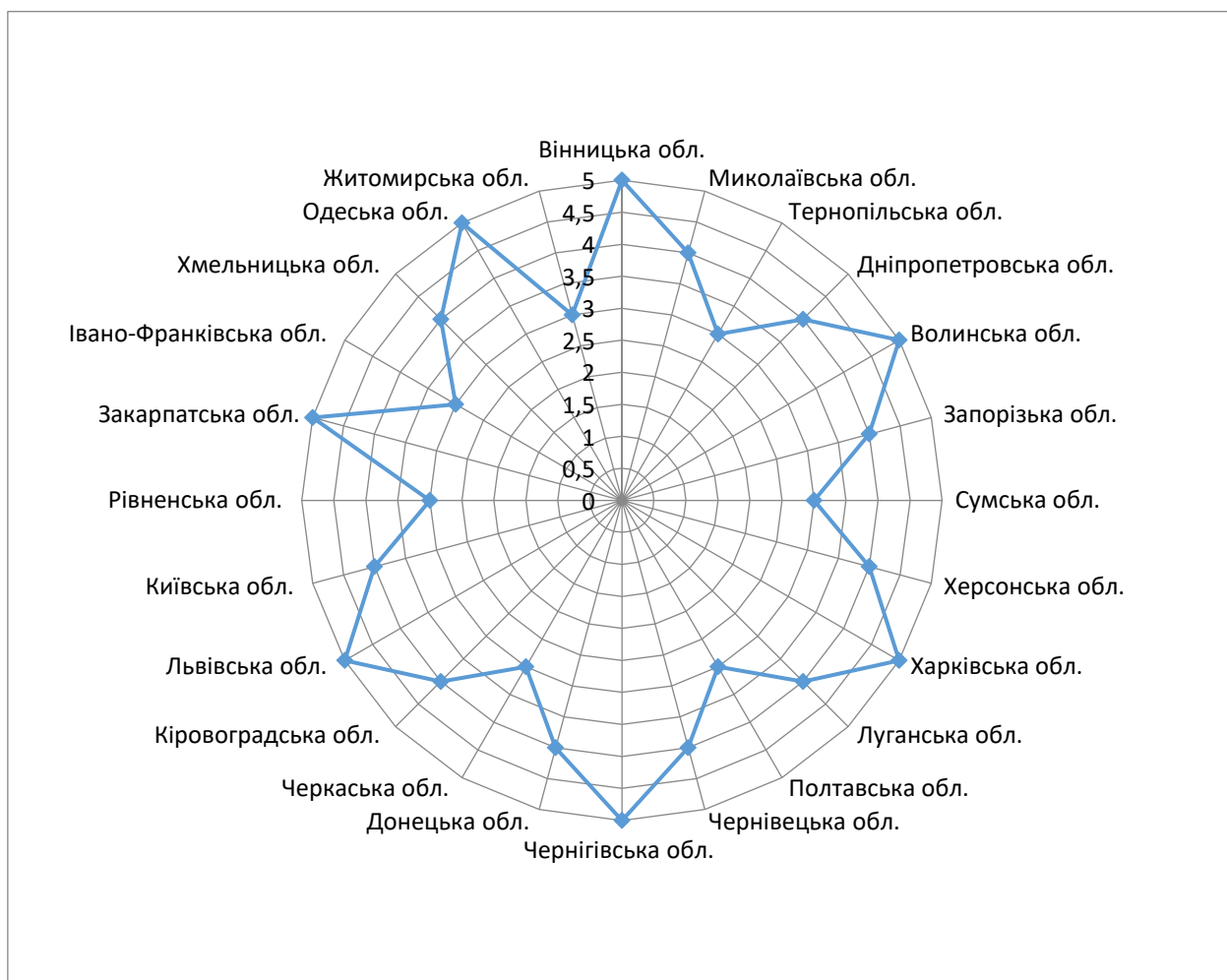


Рис. 1.12. Кількість стратегічних цілей у стратегіях розвитку областей України (побудовано за даними табл.1.2)

Кількість оперативних цілей у стратегіях розвитку всіх областей коливається в межах від 7 до 25 (рис. 1.13).

Найменша кількість оперативних цілей у Сумської та Рівненської областей, найбільша – у Закарпатської, Харківської, Вінницької та Чернігівської областей.

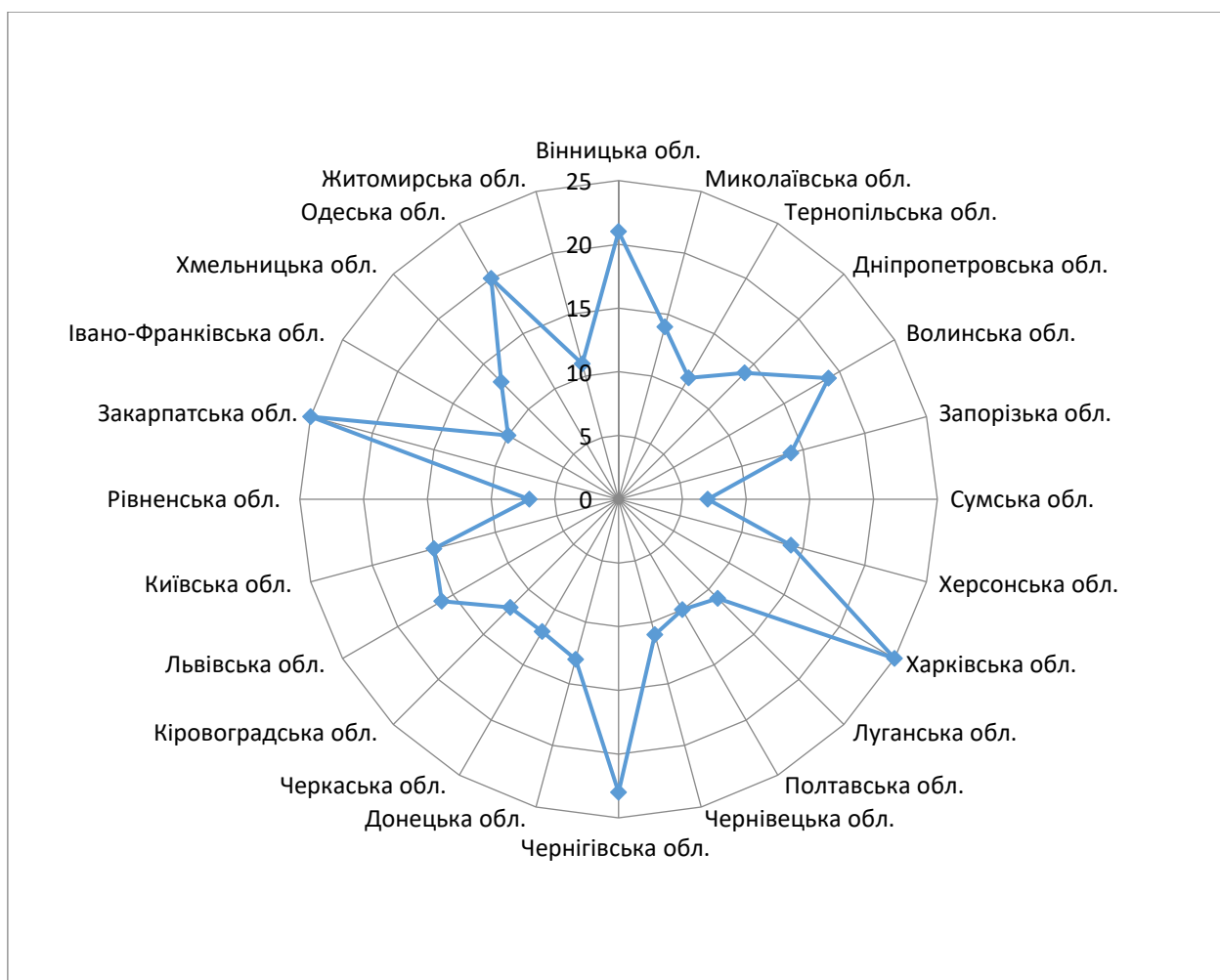


Рис. 1.13. Кількість оперативних цілей у стратегіях розвитку областей України (побудовано за даними табл.1.2)

Найбільший розкид має кількість завдань у стратегіях розвитку всіх областей: від 21 до 153 (рис. 1.14). Найменша кількість завдань у Сумської, Луганської та Рівненської областей, найбільша – у Закарпатської, Харківської та Вінницької областей.

У цілому лідерами по кількості цілей і завдань є Закарпатська, Харківська, Вінницька і Чернігівська області (100 і більше), аутсайдерами: Миколаївська, Сумська, Рівненська та Івано-Франківська області (50 і менше). Кількість цілей та їх деталізація впливають на кінцеві результати.

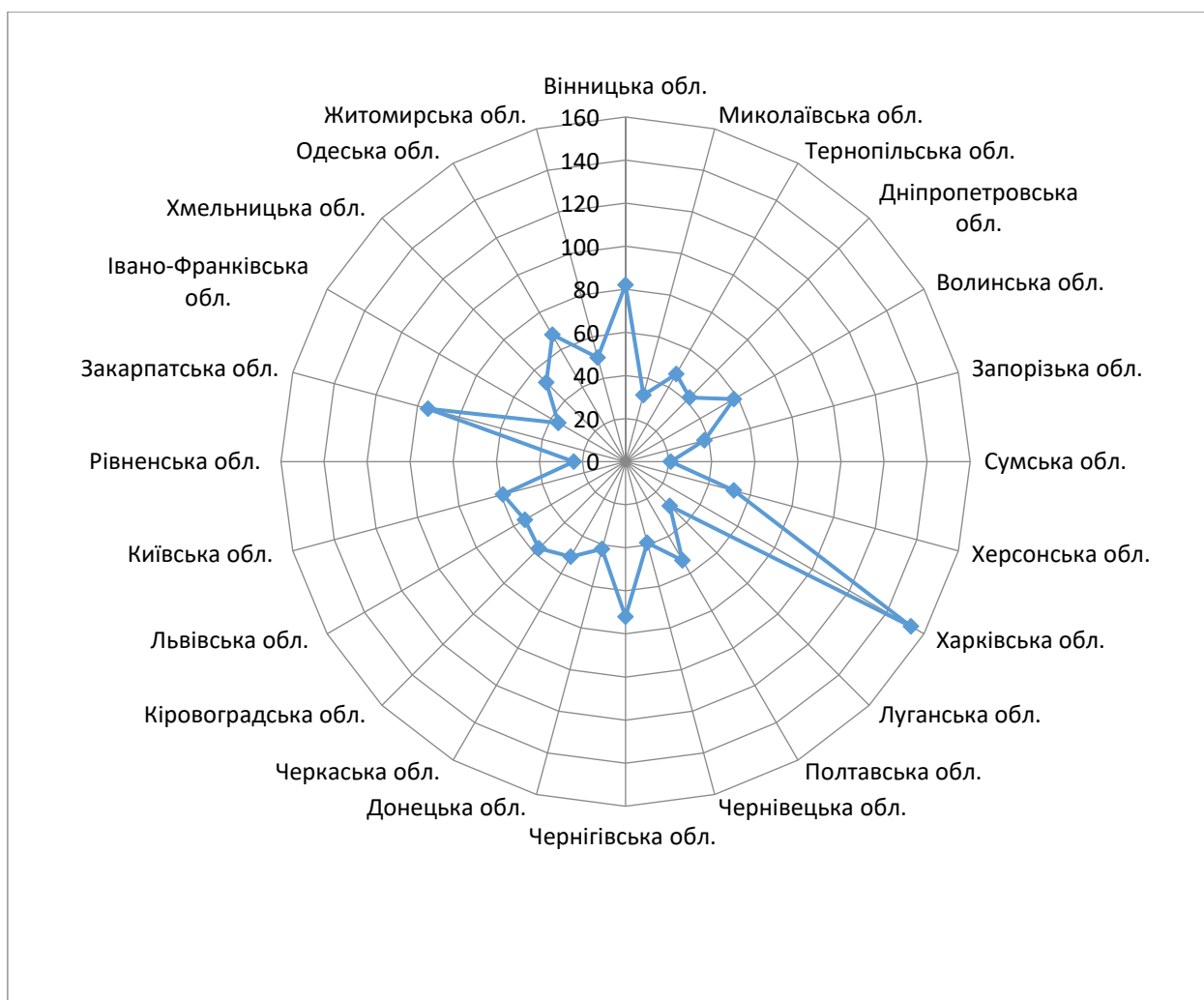


Рис. 1.14. Кількість завдань у стратегіях розвитку областей України
(побудовано за даними табл.1.2)

Змістовне наповнення стратегічних цілей суттєво не відрізняється: всі області різною мірою приділили увагу проблемам сталого, економічного, екологічного розвитку, управління, якості життя, розвитку людського капіталу, інфраструктури (табл. 1.3).

SMART-спеціалізація регіону							*																	
Розвиток інноваційно-орієнтованих галузей економіки (на засадах смарт-спеціалізації)									+															
Побудова локальної економіки знань та SMART-спеціалізація										+														
Зростання інноваційного потенціалу та SMART-спеціалізація											+													
SMART Підвищення регіональної конкурентоспроможності шляхом сталого розвитку переробної промисловості, сільського господарства та туризму												+												
СМАРТ. Інноваційний розвиток регіону на основі смарт-спеціалізації													+											
Посилення конкурентних переваг області на основі смарт-спеціалізації														+										
Конкурентоспроможна економіка на основі інноваційного та високо-технологічного розвитку (у т.ч. у сферах, визначених смарт-спеціалізацією)																	+							
Конкурентоспроможна регіональна економіка (що розвивається на засадах SMART-спеціалізації) у глобальному та національному просторі																		+						
Конкурентоспроможна інноваційно-спрямована економіка, що розвивається на засадах SMART -спеціалізації																			+					
Економічне зростання регіону: конкурентоспроможність, SMART-спеціалізація, сприятливе бізнес-середовище																					+			

Обрані областями стратегічні цілі, на наш погляд, можна узагальнено згрупувати за розділами (рис. 1.15):

- цілі щодо загальних напрямів розвитку,
- цілі щодо економічного розвитку,
- цілі щодо смарт-спеціалізації,
- цілі щодо управління,
- цілі щодо екологічного розвитку,
- цілі щодо розвитку людського капіталу,
- цілі щодо якості життя,
- цілі щодо розвитку інфраструктури,
- цілі щодо спеціалізованих напрямів розвитку.

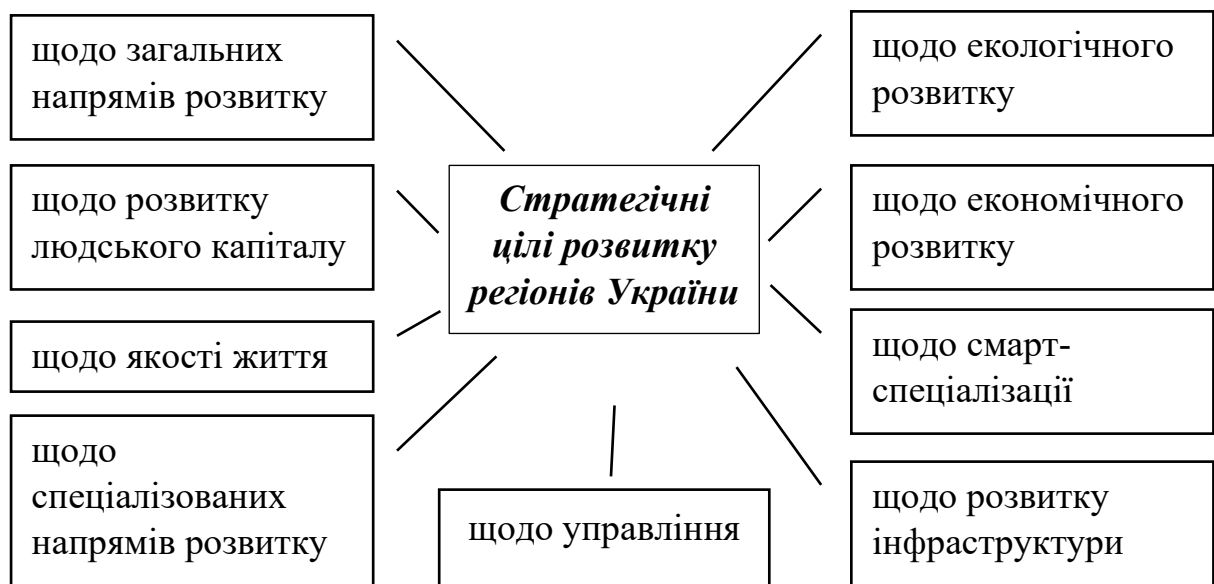


Рис. 1.15. Змістове наповнення стратегічних цілей, визначені у стратегіях регіонального розвитку (складено авторкою)

16 областей приділили увагу розвитку людського капіталу, дев'ять – забезпеченню високої якості життя, тобто цілі щодо соціального розвитку наявні в усіх областях, але їх змістове наповнення, соціальна спрямованість

потребують уточнення з огляду на результати руйнацій, які завдала Україні росія.

Незважаючи на те, що у п. 9 розділу II «Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» чітко зазначено, що «Проект регіональної стратегії має включати стратегічні цілі розвитку регіону, зокрема ті, що визначені на засадах SMART-спеціалізації...» [142] тільки 15 регіонів дотримались цієї рекомендації. Це означає, що сучасна трансформація економічних секторів у більш ефективні на основі інновацій у інших регіонах навіть не планується.

Ще 5 регіонів відзначили у стратегічних цілях інноваційні характеристики розвитку. Тільки два регіони (Харківська обл. і Херсонська обл.), які задекларували курс на смарт-спеціалізації відзначили необхідність забезпечення інвестиційно привабливого клімату в регіоні.

Отже, низка регіонів взагалі не декларують напрями розвитку, пов'язані з інноваціями, що, на наш погляд, не сприяє підвищенню рівня їх конкурентоспроможності. Відтак, процеси цілепокладання не мають бути формальними.

До прикладу, у ЄС стратегії смарт-спеціалізації з 2014 р. стали обов'язковими інструментами й механізмами для залучення фінансування інноваційних проєктів (коштами держав або програм Єврокомісії) [48].

Тільки два регіони (Харківська обл. і Київська обл.) відзначили у якості орієнтирів європейський рівень і жодна з областей не задекларувала курс на інтеграцію (із сусідніми регіонами, чи за іншими напрямами).

Лише три області відзначили питання врядування у своїх стратегічних цілях (Вінницька обл., Харківська обл. і Чернігівська обл.), вісім областей – проблеми безпеки (переважно екологічної), десять областей – просторові виміри, чотирнадцять областей – підвищення рівня конкурентоспроможності.

Питання безпеки є надзвичайно важливими (особливо вони стали нагальними під час війни), про що наголосили науковці Пастушенко П. П., Обиход Г. О. і Хвесик Ю. М. [155].

12 областей визначили у якості стратегічних екологічні цілі. У моніторинговому звіті Державної служби статистики стосовно досягнення цілей сталого розвитку відзначено, що завдання № 15.4 «Забезпечити збереження гірських екосистем» станом на 2020 рік не виконане (табл. 1.4). Отже, врахування екологічних цілей є важливим для регіонів.

Таблиця 1.4

Забезпечення збереження гірських екосистем [134, с. 79]

Показник	Цільовий орієнтир	Роки					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Площа територій природно-заповідного фонду в гірських регіонах, тис. га	905,3	656,72	657,15	658,8	659,24	683,8	717,22
Частка територій природно-заповідного фонду в гірських регіонах у загальній території країни, %	1,5	1,09	1,09	1,09	1,09	1,13	1,26

Лише окремі області відзначили у стратегічних цілях свої специфічні особливості (розвиток харчової індустрії – Одеська обл., туризму – Львівська обл. і Одеська обл., сільських та гірських територій – Закарпатська обл., сільських територій – Тернопільська обл., сталого гуманітарного розвитку – Вінницька обл.). Лише одна область відзначила необхідність транскордонного співробітництва (Волинська обл.) і одна область відзначила пріоритетною національну ідентичність та цілісний інформаційний простір (Луганська обл.).

З огляду на важливість малого і середнього бізнесу для зайнятості населення, розвитку економіки країни і регіонів (це відзначають Волощук Н. Ю., Качний О. С., Мордовцев О. С., Шпильова В. О. і Білик В. В. та інші), вважаємо доцільним відзначати проблематику розвитку МСП у стратегічних цілях регіонів.

Відтак, стратегічні цілі розвитку регіону мають бути спрямовані на:

1. Акцентування унікальних особливостей регіону, які вигідно відрізняють його їх з-поміж інших.
2. Підтримку та сприяння розвитку інновацій у регіоні (підтримувати наукові, інноваційні підприємства, освітні заклади, інноваційні, дослідницькі проєкти тощо).
3. Підтримку ноу-хау (створення умов для передачі досвіду й нових знань технічного, наукового, адміністративного, виробничого чи іншого характеру).
4. Сприяння молодіжним ініціативам (молодим ученим, підприємцям тощо).
5. Вплив на розвиток інфраструктури та координаційної діяльності для підтримки СМБ.
6. Стимулювання соціальних змін.
7. Залучення громадянського суспільства до регіональних процесів.
8. Урахування екологічних потреб регіону.

Результати даного дослідження можуть бути використані у процесі поглиблення теоретико-методичних підходів до удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Висновки до розділу 1

Таким чином, за результатами аналізу теоретичних, організаційних і економічних основ удосконалення регіональної стратегії розвитку отримані такі висновки.

1. Аналіз законодавчої й нормативної бази за темою дослідження дозволив окреслити її тематичну проблематику (щодо визначення методичних засад розроблення стратегій та регламентації цих процесів), відзначити її особливості (часта зміна) й недоліки (неурегульованість документів між собою, неузгодженість у часі, в індикаторах, у пріоритизації, в основних поняттях).

2. Аналіз проблем регіонального стратегування надав можливість сформулювати гіпотезу наукового дослідження, яка засновується на твердженні, що наявні теоретико-методичні підходи до розроблення регіональних стратегій розвитку мають певні вади та їх усунення дозволить удосконалити процес розроблення стратегії та підвищити ефективність її реалізації, що в цілому сприятиме розвитку регіональних і національної економік, соціальних відносин, збереження довкілля тощо.

3. Дослідження стратегічних маркерів регіонального розвитку підтвердило необхідність виокремлення економічного, соціального, екологічного та інноваційного блоків, конкретизації їх змісту в контексті загальних потреб стійкого розвитку регіонів, що необхідно для подальшого розширення процесів стратегічного планування та формалізації процесу розроблення стратегії.

4. Компаративно-декомпозиційний аналіз дефініції «Регіональна стратегія розвитку» дозволив уточнити визначення поняття регіональної стратегії розвитку, під якою ми розуміємо таку програму дій, яка забезпечує стійкий соціо-еколого-економічний розвиток регіону на основі розширеного відтворення регіонального потенціалу та підтримки інноваційних, інвестиційних, техніко-технологічних, культурних та інших ініціатив, що

дозволяє доповнювати регіональні стратегії розвитку новими розділами, забезпечувати позитивну динаміку не тільки економічних, але й інших складових потенціалу регіону, та розширювати стратегічні горизонти розвитку регіону.

5. Економічний стан розвитку регіонів України засвідчив: суттєвий вплив воєнної агресії РФ на стан кожного з регіонів; зростання диспропорцій і неоднорідності темпів розвитку регіонів; втрати кваліфікованої робочої сили; зростання непередбачуваних ризиків; потребу значних розмірів інвестицій у економічний розвиток; необхідність термінової підтримки соціальних проєктів; чисельне та якісне зростання екологічних проблем і потреб, руйнування промислової, а також критично важливої енергетичної, транспортної інфраструктури, житлової забудови в усіх регіонах, падіння якості життя, постійний потік мігрантів зі східних до західних регіонів, поглиблення економічної кризи, релокації бізнесів тощо.

6. Статистичний аналіз регіональних показників підтвердив:

- зростання кількості малих підприємств на противагу середнім і великим, чисельність яких зменшується;
- від’ємне сальдо експортно-імпортних операцій (значне переважання імпорту над експортом);
- зростання диспропорцій між східними і західними регіонами за показниками розвитку соціальної та екологічної сфер на користь останніх;
- регіональні ринки робочої сили в Україні суттєво структурно змінилися через релокації бізнесу й міграцію населення, втрати кваліфікованої робочої сили;
- поглиблення росту неоднорідності диспропорцій і темпів економічного розвитку регіонів.

7. Порівняльний аналіз стратегічних цілей, визначених у стратегіях розвитку регіонів України на термін до 2027 р., дозволив зробити висновки про необхідність уточнення стратегічних цілей згідно з:

- національними і світовими вимогами до регіонального розвитку,

- трансформаційними змінами в зовнішньому середовищі, що стрімко відбуваються,
- необхідністю активізації впровадження інновацій,
- актуалізацією потреб визначення унікальної особливості кожного з регіонів, яка вигідно відрізнятиме їх з-поміж інших,
- сприяння молодіжним ініціативам,
- прискоренням діяльності щодо міжрегіонального співробітництва.

Отримані результати дослідження може бути використано у процесі поглиблення теоретико-методичних підходів до удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Основні положення 1-го розділу дисертації опубліковані авторкою в таких наукових працях: [101; 106; 110].

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

2.1. Вдосконалення класифікації регіональних стратегій розвитку

Від реалізації релевантної регіональної стратегії залежить успішність соціально-економічного розвитку регіону, тому проблеми врахування всіх унікальних і необхідних аспектів розвитку у її розробленні, підвищення ефективності стратегування, поліпшення регіонального управління є надзвичайно актуальними. З іншого боку, знання кращих практик, порівняння стратегічного інструментарію, розуміння наслідків уже реалізованих стратегій, забезпечення узгодженості стратегічних рішень на всіх рівнях управління тощо – все це забезпечує систематизована інструментальна база, тобто класифікація стратегій.

Питання уточнення класифікації стратегій регіонального розвитку досліджені в працях таких науковців, як: Божкова В. В. [10; 11], Брітченко І. Г. [135], Гаркуша О. М. [40], Ілляшенко Н. С. [11; 77; 78], Ісаченко Д. А. [80], Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А. і Шараг О. С. [72], Дідик, В.І. [50], Едвард Д. Блейклі [8], Завитій О. П. [168], Качний О. С. [84], Колодинський С. Б. [135], Кубіній Н. Ю. [135], Леонт'єва Ю. Ю. [120], Мікловда В. П. [135], Нестеренко С. С. [148], Пуцентейло П. Р. [168], Ціцак Л. М. [234], Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А. і Шараг О. С. [72] та інших.

Український науковець Качний О. С. відзначає, що стратегія розвитку регіону має враховувати потреби [84]:

- проведення цілеспрямованої інвестиційної, структурної та науково-технічної політик;
- вирішення нагальних екологічних і соціальних проблем;
- стимулювання активностей у реальному секторі економіки.

Гаркуша О. М. відзначає, що основними завданнями розроблення стратегії соціально-економічного розвитку повинні бути такі напрями стимулювання [40]:

- 1) формування привабливого інвестиційного клімату;
- 2) акумуляція й накопичення фінансових ресурсів;
- 3) домінування вирішення місцевих проблем;
- 4) інноваційний розвиток техніки, технологій, організації виробництва.

На наш погляд, питання стимулювання у стратегії потрібно розглядати ширше та приділити в цьому контексті увагу не тільки економіці, але й громадянському суспільству (молодіжним ініціативам, територіальним громадам тощо).

Науковець Назарова М. І. акцентує увагу на тому, що у процесі розроблення стратегії регіонального розвитку необхідно врахування те, що глобалізація світового господарства підсилює конкуренцію між країнами та їх територіями [145].

Ісаченко Д. А. зазначає, що обґрунтування регіонального аспекту у стратегії розвитку передбачає релевантне віддзеркалення особливої різноманітності геоекономічних, природних, національно-культурних та інших умов [80].

Така багатозадачність під час вибору стратегії може бути вирішена на основі глибоких знань різновидів стратегій та обґрунтованого їх добору, відповідно до потреб регіону, чому сприяє стала систематизація видів стратегій.

Узагалі регіональні стратегії розвитку можна систематизувати за традиційними ознаками:

- за термінами (коротко-, середньо- довгострокові);
- за сферами розвитку (економічного, соціального, екологічного, технологічного тощо);
- за рівнем управління (держава, область, громада, місто тощо);
- за цілями розвитку (унікальні, неунікальні);
- за рівнем активності (активні/агресивні, пасивні);

- за масштабами (вузькоспеціалізовані, комплексні),
- за темпами розвитку (випереджаючого розвитку, прискореного зростання, сталого розвитку, обмеженого зростання),
- за способами забезпечення розвитку (інтеграція, взаємодія, диверсифікація тощо),
- за ключовими факторами успіху,
- за місцем у конкурентній боротьбі (лідера, челенджера),
- за рівнем ризику (мінімального, підвищеного, критичного) тощо.

Але загальні ознаки не висвітлюють особливості стратегій (наприклад, за типом території: прикордонна, гірська місцевість тощо), тому потрібна класифікація, яка би була базою для аналізу специфічних особливостей стратегій регіонального розвитку.

Сталої класифікації стратегій наразі не існує: кожен з науковців у дослідженні цього питання використовує власний довільний перелік класифікаційних ознак і відповідних стратегій, що утруднює подальші наукові дослідження, які ґрунтуються на використанні наявних стратегій/класифікацій.

Удосконаленні (розширенні) класифікації стратегій дозволяє найбільш повно відобразити кількість і структуру наявних варіантів реалізації стратегічних ініціатив, можливості переходу від використання шаблонів до формування нових/модифікованих стратегій розвитку.

Відтак, формування сталої класифікації стратегій із визначеним переліком ознак є актуальним науковим завданням. Проаналізуємо наявні дослідження.

Американський дослідник Едвард Д. Блейклі, який досліджував планування місцевого економічного розвитку, виокремив такі стратегії розвитку регіону [8]:

- стратегія, що ґрунтується на розвитку фізичного середовища місцевості,
- стратегія, що ґрунтується на розвитку бізнесу,

- стратегія, що ґрунтується на розвитку людських ресурсів,
- стратегія, що ґрунтується на місцевих громадських ініціативах.

Такий підхід ґрунтується на основних концепціях стратегічного розвитку територій із використанням специфічних особливостей регіону.

Український учений Жовнірчик Я. Ф. відзначає, що сучасні науковці виокремлюють 3 переважаючі стратегії регіонального розвитку [61]:

- консервації ресурсів і природного середовища – спрямована на зменшення темпів економічного росту;
- зростання виробництва – орієнтована на накопичення фізичного капіталу;
- сталого розвитку – зорієнтована на коеволюцію суспільства й біосфери.

Цей підхід ґрунтується на основних підходах до експлуатації ресурсного потенціалу територій.

Науковці Зверяков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А. і Шараг О. С. зі світового досвіду промислового розвитку країн виокремили такі чотири типи стратегії та пріоритети трансформації [72, с. 13-14]:

- стратегія використання природних ресурсів (експорт видобутих природних ресурсів завдяки застосуванню іноземних інвестицій і вкладанню доходів у розвиток галузей, що орієнтовані на внутрішній ринок та в підвищення рівня життя населення),

- стратегія «наздоганяючого розвитку» (виробництво конкурентоспроможної продукції з використанням дешевої робочої сили),

- стратегія «прогресивних технологій» (створення нових продуктів і технологій, формування попиту на них і освоєння нових ринків з орієнтацією на досягнення НТП),

- стратегія «прориву» (завдяки створенню нових видів продуктів, які випереджають наявні види на одне-два покоління).

Для України ці автори вважають за доцільне одночасне впровадження стратегії «наздоганяючого розвитку» і стратегії «прогресивних технологій», що забезпечить досягнення нового технологічного рівня вітчизняної економіки.

Леонт'єва Ю. Ю. у дисертаційному дослідженні оперує такими стратегіями залежно від рівня розвитку [120, с. 13]:

- інвестування для захисту провідних позицій,
- незначного інвестування,
- інвестування з метою переміщення в позицію лідера,
- освоєння перспективних напрямів розвитку,
- інвестування («подвоєння»),
- інвестування з обережністю,
- збереження позицій,
- «свіжих» ідей для відродження.

Цей ракурс визначення стратегій сфокусований на змінах завдяки інвестиціям.

Нестеренко С. С. надає укрупнений перелік стратегій регіонального розвитку, до яких відносить такі стратегії, як [148]:

- політична,
- соціально-економічна,
- демографічна,
- науково-технічна,
- екологічна,
- конкурентна.

Цей підхід ґрунтується на окресленні основних сфер / важливих напрямів діяльності у регіоні.

Буряченко А. Є. акцентує увагу на актуальності використання стратегій «ендогенного розвитку», які передбачають використання потенціалу інституціональних, людських і фізичних ресурсів [21].

Зарічна О. В. узагальнює, що науковці вирізняють такі види стратегій [68]:

- стратегії, які є загальними;
- стратегії, які є загально-конкурентними для окремих бізнес-напрямів;

- стратегії для кожного з напрямів діяльності (з надання послуг, з виробництва товарів тощо);
- стратегії для кожної з функціональних підсистем;
- ресурсні стратегії для досягнення стратегічних орієнтирів, визначених для продуктово-товарного, загального, функціонального типів.

У вітчизняній науковій літературі набула широкого поширення та схвалення класифікація стратегій регіонального розвитку, яка представлена в таблиці 2.1. Її визнають у своїх роботах науковці Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю. і Колодинський С. Б. [135, с. 64], Дідик, В.І. [50], Пуцентейло П. Р. і Завитій О. П. [168], Ціцак Л. М. [234] та інші.

Таблиця 2.1

Класифікація стратегій регіонального розвитку
(складено авторкою за матеріалами [135, с. 64; 50; 168; 234])

№	Класифікаційна ознака	Види стратегій регіонального розвитку
1	2	3
1	Залежно від інструментального набору дій	пасивні, активні
2	Залежно від об'єкта охоплення стратегічними діями	галузеві, територіальні, інтегральні
3	Залежно від проблематики стану внутрішнього потенціалу регіону	стабілізації, розвитку
4	Залежно від завдань, їх часового наповнення	концептуальні, проміжкові
5	Залежно від регіональних умов	диверсифікації, унікальності
6	За аспектом дій	соціальні, економічні, екологічні, комплексні
7	За функціональною ознакою	маркетингові, інвестиційні, інформаційного забезпечення, тощо

Крім зазначених у таблиці 2.1, науковці Пуцентейло П. Р. і Завитій О. П. у праці [168], Ціцак Л. М. [234], а також Мікловда В. П., Брітченко І. Г.,

Кубіній Н. Ю. і Колодинський С. Б. у роботі [135, с. 65] акцентують увагу на необхідності врахування регіональної конкурентоспроможності та пропонують додатково виділяти такі ознаки і види стратегій:

- ✓ залежно від середовищ, на які спрямована дія стратегії:
 - внутрішньо-регіональна (інерції, рання, мобілізації, модернізації, інтерактивної модернізації),
 - забезпечення конкурентоспроможності в межах країни (унікальності, диверсифікації та диференціації регіонального розвитку),
 - зовнішньо-економічна;
- ✓ залежно від спрямування управління:
 - розвитку галузей,
 - розвитку територій;
- ✓ залежно від сфер формування конкурентоспроможності:
 - економічна,
 - соціальна,
 - демографічна,
 - підприємницька,
 - інституціональний устрій, інші;
- ✓ залежно від методологічних підходів розробки:
 - філософії досягнення певного рівня конкурентоспроможності,
 - набору правил ухвалення управлінських рішень щодо конкурентоспроможності регіону,
 - конкретної програми дій щодо забезпечення рівня конкурентоспроможності регіону.

До зовнішньо-економічних стратегій Пуцентейло П. Р. і Завитій О. П. [168], Ціцак Л. М. [234], а також Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю. і Колодинський С. Б. [135, с. 66] пропонують відносити стратегії, запропоновані Р. Купером та підняті на вищий рівень:

- «пасивна відповідь»;

- «експлуатаційний підхід»;
- «захисна відповідь»;
- «конструктивні заходи».

Біловодська О. А., Мельник Ю. М. і Сигила Л.О., аналізуючи питання маркетингової привабливості регіонів згідно з концепцією сталого розвитку виокремили такі стратегії [6; 7]:

- для *стабільних регіонів*: інноваційного розвитку, захисту позицій, розширення ринку, екологічні стратегії;
- для *проблемних регіонів*: концентрації на перспективних видах діяльності, вибіркового інвестування;
- для *депресивних регіонів*: стратегії екологічні, песимістичного сценарію і такі, які ґрунтуються на слабких сторонах (сценарії загроз).

Тобто, зазначені автори розділяють стратегії залежно від рівня та видів розвитку регіону.

У цілому відзначимо, що наявні систематизації стратегій регіонального розвитку залежать від сфери наукових інтересів авторів, не є загальновизнаними та всеохоплюючими і потребують розширення, з огляду на появу нових стратегій і трансформацій, що відбуваються у соціально-економічному просторі країни.

Відзначимо, що в поданому переліку видів стратегій регіонального розвитку за всіма ознаками взагалі відсутні інноваційні стратегії, які, на наш погляд, є одними з визначальних, коли йдеться про випереджаючий розвиток.

Чисельна низка науковців відзначають, що підприємництво та інновації є ключовими факторами регіонального розвитку [129].

Відтак, пропонуємо за класифікаційною ознакою «За типом інновацій» виділяти:

- стратегію інноваційних модифікацій,
- стратегію інноваційних удосконалень,
- стратегію інноваційного прориву.

Така класифікаційна ознака дозволяє конкретизувати види системних змін, що будуть реалізовані на рівні регіону.

Відзначимо також, що не зважаючи на широкий перелік класифікаційних ознак і видів стратегій, які виокремлюють науковці, на наш погляд, поза їх увагою залишилися всі особливості фінансування стратегічних рішень, що потребує доопрацювання.

Український науковець Качний О. С. конкретизував джерела фінансування стратегій соціально-економічного розвитку регіонів у відповідних сферах [84]:

- у демографічній сфері – за рахунок коштів державних програм;
- у освітній сфері – за рахунок коштів місцевих і державного бюджетів;
- у медичній (охорони здоров'я) сфері – за рахунок коштів багатоканального фінансування (фонди, лікарняні каси, бюджетно-страхова медицина), з місцевих і державного бюджетів;
- у житловій сфері – за рахунок коштів регіональних і державних програм, власних коштів забудовників;
- у ЖКГ сфері – за рахунок коштів регіональних і державних програм, з альтернативних форм надання комунальних послуг, з недержавних джерел;
- в економічній (структурних змін) сфері – за рахунок коштів регіональних і державних програм розвитку, з Державного бюджету України, з місцевих бюджетів, з власних коштів суб'єктів господарювання, із залучених коштів, з інших джерел фінансування;
- у АПК сфері – за рахунок коштів місцевих та державного бюджетів, з власних коштів регіональних суб'єктів господарювання, з фінансово-кредитних коштів (у контексті інтеграції банківського, аграрного та промислового потенціалів), з позичкових ресурсів;
- у підприємницькій (малого підприємництва) сфері – за рахунок коштів регіонального бюджету, з Комплексної програми розвитку і підтримки малого підприємництва регіону;

–

- у фінансовій (фінансової інфраструктури й фондового ринку) сфері – за рахунок ресурсів банківських і небанківських фінансових установ, з власних коштів, з коштів акціонерних товариств;

- в інвестиційній сфері – за рахунок коштів зовнішніх і внутрішніх інвесторів, з коштів підприємств і організацій регіону, з державного і місцевих бюджетів;

- в інноваційній сфері – за рахунок власних ресурсів підприємств, з державного бюджету;

- у транспортній сфері – за рахунок коштів державних і регіональних програм, з власних коштів підприємств;

- у торгівельній і побутовій сферах – за рахунок коштів приватного капіталу;

- у міжнародній сфері – за рахунок коштів місцевих бюджетів, з власних коштів підприємств;

- у сфері зайнятості населення та ринку праці – за рахунок коштів Фонду обов'язкового соціального страхування на випадок безробіття, з коштів підприємств, з цільових інвестицій, з інших джерел;

- у соціальній (соцзабезпечення та страхування) сфері – за рахунок коштів пенсійного фонду, державного бюджету (відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України»), фонду обов'язкового соціального державного страхування;

- в екологічній сфері – за рахунок коштів регіональних цільових програм, державного і місцевих бюджетів, фондів охорони навколишнього середовища, коштів підприємств.

До можливих джерел фінансування місцевого розвитку дослідники [158, с. 39] віднесли:

- 1) національні джерела фінансування (держбюджет, державні фонди, програми тощо);

- 2) зовнішні джерела фінансування (джерела підтримки розвитку,

інвестиції місцевих підприємств, прямі іноземні інвестиції).

У ст. 21 Закону України «Про засади державної регіональної політики» зазначено, що джерелами фінансування державної регіональної політики можуть бути [65]:

- кошти держбюджету, держфонду регіонального розвитку;
- кошти міжнародних організацій;
- кошти місцевих бюджетів;
- кошти грантів ЄС, програм допомоги, урядів іноземних держав, донорських установ, міжнародних організацій;
- з інших джерел.

Суханова А. В. до джерел регіонального фінансування віднесла [217]:

- субсидії,
- трансферти,
- гранти,
- податки,
- інвестиції.

Ураховуючи той факт, що для реалізації стратегій розвитку регіонів джерела фінансування є надзвичайно важливими, пропонуємо класифікувати їх за класифікаційною ознакою «*За видами фінансування*» і виділяти такі стратегії розвитку регіону з фінансуванням за рахунок:

- державних коштів;
- місцевих бюджетів;
- багатоканального фінансування (у т.ч. вітчизняного й іноземного інвестування, коштів суб'єктів господарювання, кредитування, банківських і небанківських установ, акціонерного капіталу та ін.);
- альтернативного фінансування (краудфандинг, бізнес-янгели, венчурний капітал, гранти тощо).

Урахування стратегій альтернативного фінансування у процесі формування регіональних бюджетів дозволяє розглядати новітні сучасні

фінансові можливості, що є важливим для регіонів в умовах обмежених ресурсів.

Таким чином, класифікувати регіональні стратегії розвитку можна за ознаками:

- залежно від інструментального наповнення дій,
- залежно від об'єктів охоплення стратегічними діями,
- залежно від проблем стану потенціалу регіону,
- залежно від зовнішньоекономічних умов,
- залежно від регіональних умов,
- залежно від методологічних підходів до розробки,
- залежно від сфери формування конкурентоспроможності,
- залежно від середовища, на яке спрямована дія стратегії,
- залежно від спрямованості управління,
- залежно від завдань та їх часового наповнення,
- залежно від рівня розвитку регіону,
- залежно від концепцій стратегічного розвитку,
- залежно від спрямованості управління,
- за функціональною ознакою,
- за аспектом дій,
- за екологічністю,
- за видами фінансування (запропоновано авторкою),
- за типом інновацій (запропоновано авторкою).

У цілому, розширення класифікації стратегій регіонального розвитку є важливим у контексті подальшого розвитку наукової думки (вдосконалення теоретичних основ регіоналізму; формалізації процесу розроблення/вдосконалення стратегії), а також із практичної точки зору (залучення нових ресурсів у стратегічну діяльність регіонів).

Розглянуті й запропоновані ознаки й види регіональних стратегій розвитку схематично подані на рис. 2.1.

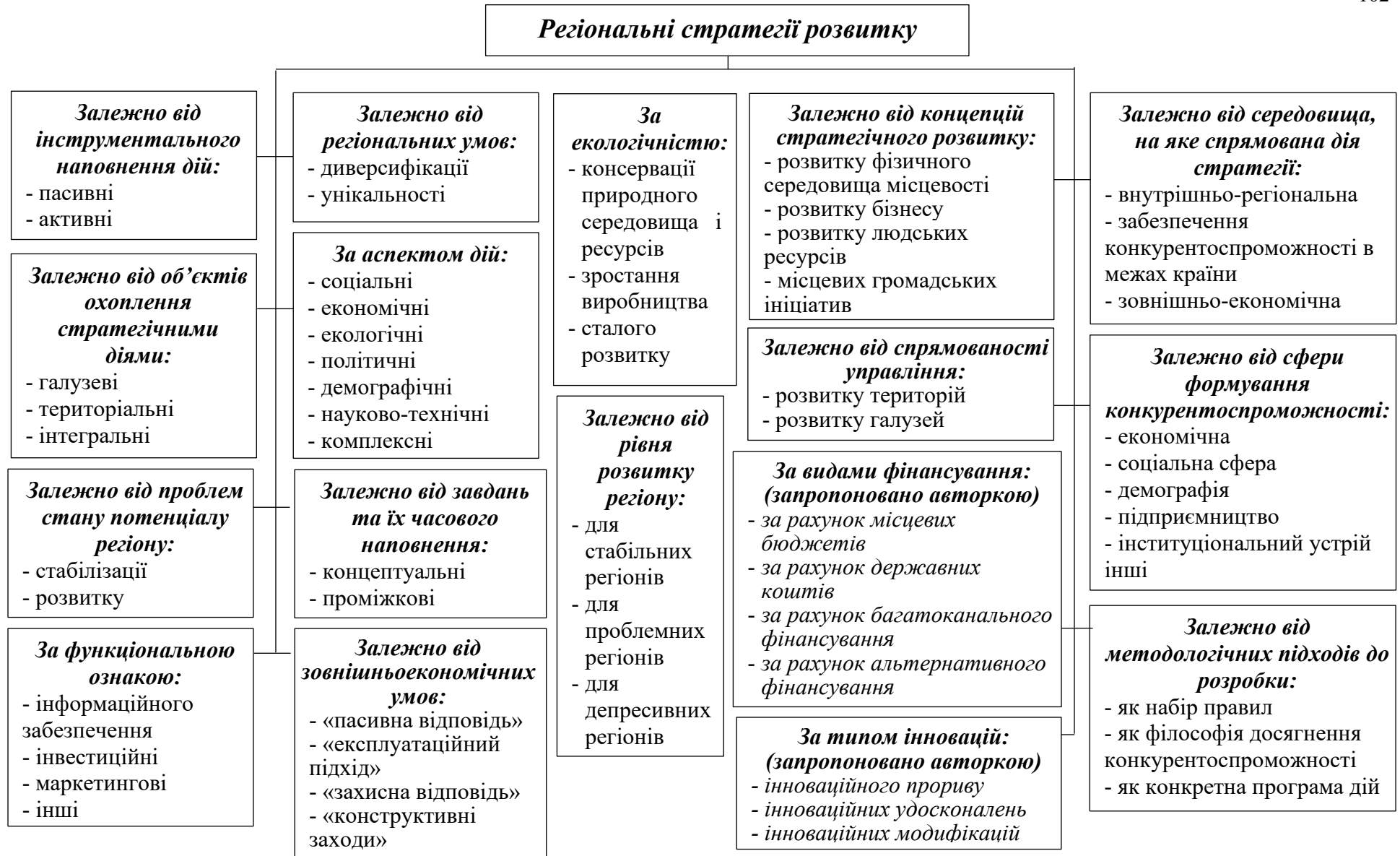


Рис. 2.1. Класифікація регіональних стратегій розвитку (складено авторкою)

Таким чином, за результатами проведеного дослідження отримано такі результати:

- проаналізовано наявні класифікації регіональних стратегій розвитку, визначені систематизаційні ознаки;

- запропоновано розширити перелік і зміст класифікаційних ознак, зокрема:

- 1) виділяти за ознакою *«За типом інновацій»*:

- стратегії інноваційного прориву,
- стратегії інноваційних модифікацій,
- стратегії інноваційних удосконалень,

- 2) виділяти за ознакою *«За видами фінансування»*:

- стратегії з фінансуванням за рахунок альтернативного фінансування,
- стратегії з фінансуванням за рахунок багатоканального фінансування,
- стратегії з фінансуванням за рахунок державних коштів,
- стратегії з фінансуванням за рахунок місцевих бюджетів.

Розширення переліку класифікаційних ознак сприяє розвитку наукової думки в частині вдосконалення методологічного забезпечення наукових досліджень, а також, має практичну значущість у контексті поліпшення розуміння сутності різних видів стратегій (розгляду їх з різних боків).

Отримані результати дослідження є подальшим внеском у розвиток наукової теорії регіоналізму (вдосконалення теоретичних основ регіоналізму; формалізації процесу розроблення/ вдосконалення стратегії), а також можуть бути впроваджені в діяльність регіональних органів влади (залучення нових ресурсів у стратегічну діяльність регіонів) та використані в подальших наукових розвідках.

2.2. Удосконалення складу і структури бюджету регіональної стратегії розвитку

Сучасна світова економіка стрімко розвивається та змінюється. Нові реалії висувають перед вітчизняними регіонами нові завдання щодо посилення міжрегіональної конкуренції, євроінтеграції, необхідності стійкого розвитку тощо, що вимагає оновлення підходів до використання економічного інструментарію, до бюджетування тощо. Очевидно, що без інноваційної діяльності неможливо досягти «проривних» результатів, еволюційного регіонального розвитку.

Кошти, які надходять від зареєстрованих у регіоні економічних суб'єктів – податкові надходження, неподаткові надходження (від оренди, видачі ліцензій і дозволів, держмита, штрафів), офіційні трансферти, доходи від операцій з капіталом та інші надходження (від фізичних осіб, продажу основного капіталу, цільових фондів, донорів, міжнародних організацій тощо), формують регіональний бюджет. У подальшому кошти з бюджету спрямовуються на реалізацію проєктів і програм розвитку регіональної економіки, інфраструктури, соціально-культурної сфери тощо.

Проблематику регіонального бюджетування досліджували такі науковці, як: Качула С. і Гриценко О. [82], Манн Р. В. [126; 127], Гладкій Д.В. [127], Мушеник І. М. [141], Скриньковський Р., Подольчак Н., Левицька Я. і Коновалюк І. [258] та інші. Але проблеми розподілу видатків бюджету залишаються актуальними для кожного регіону. Проаналізуємо їх.

Взагалі видатки з регіонального бюджету традиційно розділяють на кілька статей:

- економічний розвиток (на підтримку підприємництва, інфраструктури, інвестиційних проєктів тощо),
- соціальний розвиток (на підтримку об'єктів соціальної інфраструктури тощо),

- житлово-комунальне господарство (на утримання житлового фонду, благоустрій територій, водо-, тепло- і енергопостачання, оплату праці працівників ЖКГ тощо),
- транспорт (на утримання транспортної інфраструктури тощо),
- зв'язок (на утримання системи зв'язку),
- охорона здоров'я (на утримання медичних закладів, закупівлі медичного обладнання і виробів, оплату праці медичного персоналу, придбання автомобілів швидкої медичної допомоги тощо),
- освіта (на утримання закладів освіти, дитячих садочків, закупівлі навчального обладнання, оплату праці персоналу, придбання шкільних автобусів тощо),
- культура (на утримання закладів культури, збереження історико-культурних місць і заповідників, організацію культурних заходів, оплату праці працівників культури тощо),
- екологія (на природоохоронні заходи тощо),
- публічне управління та адміністрування (на утримання місцевих органів влади, оплату праці працівників, проведення виборів тощо),
- видатки на розвиток (інші сфери/галузі діяльності, цікаві для даного регіону).

До витрат на розвиток можна віднести вкладання у смартизацію (розглянуту в розділі I), інновації, комунікації тощо.

Зокрема, Качула С. В. і Гриценко О. В. відзначили, що одним із найвагоміших механізмів, який здатен впорядковувати інноваційну сферу, виступати каталізатором стимулювання й активізації інноваційного розвитку є бюджетне регулювання. Реалізація механізму бюджетного регулювання інноваційного розвитку, на їх думку, має спиратися на циклічність економічного розвитку, збалансування бюджетних видатків і доходів, підвищення рівня обґрунтованості бюджетного планування [82].

Варналій З. С. відзначає, що одним із сучасних інструментів якісного бюджетування є програмно-цільовий метод. Сучасне бюджетування потребує єдиної методологічної та законодавчої бази, закріплення основних понять, процедур і правил розробки середньо-термінового планування бюджетів регіонів, встановлення держ.стандартів надання соціальних послуг для їх розрахунку [26].

Манн Р.В. і Гладкій Д.В. до показників підтримки інновацій, які дозволяють з'ясувати, як реалізуються стратегічні цілі розвитку регіону, віднесли [127]:

- обсяги фінансування наукових проєктів,
- фінансову підтримку наукових установ,
- підтримку молодих науковців,
- мережу наукових бібліотек, наукових центрів і центрів колективного користування науковим обладнанням.

Підтримка інновацій на регіональному рівні – це двобічний процес: вкладені в інновації кошти повернуться в бюджет новими надходженнями. На думку Скриньковського Р., Подольчак Н., Левицької Я. і Коновалюк І., наявність креативних індустрій у регіоні впливає на рівень формування доходів бюджету, інвестиційну привабливість регіону, ринок праці та створення нових робочих місць тощо [258].

Мушеник І. М. вважає, що випуск інноваційної продукції в регіоні залежить від рівня забезпечення та пропонує таку балансову модель фінансування інвестиційно-інноваційної системи розвитку регіону [141]:

$$\sum_{i=1}^n R_i = \sum_{j=1}^m W_j \quad (2.1)$$

де: R_i – обсяг фінансування з i -го джерела інноваційної діяльності;

n – кількість у регіоні джерел фінансування інноваційної діяльності;

W_j – обсяг фінансування j -тої підсистеми;

m – кількість підсистем у регіональній інноваційній системі.

Відтак, під час планування витратної частини регіонального бюджету потрібно закладати статтю витрат «На інновації».

Бюджет регіону – це фінансові ресурси від податкових, неподаткових та інших надходжень, які використовуються для забезпечення реалізації завдань і функцій, окреслених у затверджених відповідним чином документах регіону.

Бюджет регіону можна визначити як план формування й використання фінансових ресурсів, що надійшли від регіональних суб'єктів, для забезпечення завдань і функцій розвитку регіону, протягом бюджетного періоду (1 календарний рік).

Процеси бюджетування в регіоні врегульовані такими нормативними документами, як:

- Бюджетний кодекс України [23];
- Закон України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» [64];
- рішення місцевих адміністрацій, органів місцевого самоврядування про місцевий бюджет.

У розпорядженні регіону бюджети різних рівнів (а отже, є фінансові можливості для реалізації необхідних завдань):

- бюджет області,
- бюджети районів,
- бюджети міст, селищ, сел,
- бюджети сільських, селищних, міських територіальних громад.

Бюджет регіону формується з різних джерел: податки, плата за адміністративні послуги, неподаткові надходження тощо. Ці кошти використовуються на здійснення регіональних програм і заходів.

У разі відчутної недостатності фінансових коштів для забезпечення витратної частини бюджету можуть бути залучені кошти держфонду регіонального розвитку (наприклад, під час виконання інвестиційних проєктів і програм регіонального розвитку – відповідно до п.18 ст. 14 Закону України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» [64] та п.2 ст. 24⁻¹ Бюджетного кодексу України [23]); субвенції; субсидії; гранти; кредитні кошти; кошти фізичних осіб

тощо. До сучасних фінансових інструментів, які можуть бути використані для формування дохідної частини регіональних бюджетів, на наш погляд, можна віднести: краудфандинг та інші новітні види фінансування.

Васейчук Л. відзначає, що сучасні моделі розподілу бюджетних коштів у регіонах дуже часто формують простір для маніпуляцій фінансовими ресурсами, в результаті чого в окремих ланцюгах бюджетної системи формується дисбаланс, а бюджетні ресурси використовуються неефективно та не за призначенням [28].

Юрійчук С.М. відзначає, що нині доцільним буде виділення інвестиційної функції регіональних бюджетів, яка має стати однією з пріоритетних у період економічних реформ, адже одним з основних чинників стійкого розвитку є науково-технічні й технологічні інновації, які спроможні значно змінити обсяг і якість виробництва та споживання, і, відповідно значно вплинути на соціально-економічний розвиток територіальних одиниць [246].

Качала Т. М., Шафієва Л. Г., Василюк С. В. і Степанець І. В. акцентували, що необхідного рівня збалансованості бюджетної системи регіону можна досягти шляхом [83]:

- залучення до місцевих бюджетів підтримки з держбюджету,
- реструктуризації бюджетної системи регіону,
- оптимізації витрат з бюджету,
- перегляду статей бюджету (відмови від зайвих кап.вкладень, мінімізації росту кредиторської заборгованості за першочерговими зобов'язаннями тощо).

Проаналізуємо склад та структуру бюджетів регіональних програм розвитку, визначених у Стратегії регіонального розвитку Сумської області на 2021-2027 рр. та у Плані заходів на 2021-2023 рр. (табл. 2.2).

Як свідчать показники, половину всіх витрат складають кошти на розвиток регіональної інфраструктури (50,4%), які включають:

- витрати на якісні житлово-комунальні послуги та впровадження енергоефективності в ЖКГ;
- витрати на транспортну доступність та зв'язок.

Таблиця 2.2

Бюджети регіональних програм розвитку, визначені Стратегією регіонального розвитку Сумської області на 2021-2027 рр.

№	Назва програми	Розмір витрат, тис. грн.	Структура витрат, %
1	2	3	4
1	Розвиток регіональної економіки на засадах SMART-спеціалізації	1 898 102,0	15,3
2	Розвиток регіональної інфраструктури	6 263 577,133	50,4
3	Розвиток людського капіталу	4 263 875,0	34,3
	Всього	12 425 554,133	100

Джерело: [207]

Третину всіх витрат (34,3%) заплановано на розвиток людського капіталу, що передбачає:

- витрати на комфортні умови та якісне життя для гармонійного проживання населення в регіоні;
- витрати на безпеку жителів і територій.

Найменшу частку витрат (15,3%) виділено на розвиток регіональної економіки на засадах Смарт-спеціалізації, яка включає:

- витрати на підвищення конкурентоспроможності промислового та агропромислового комплексів регіону;
- витрати на стимулювання активностей у сфері малого і середнього бізнесу;
- витрати на туристичну індустрію регіону.

Отже, кошти на розвиток у бюджеті регіону передбачені, виділяються і витрачаються, але суттєвих змін не відбувається. З огляду на вищезазначене (щодо необхідності стрімкого випереджаючого розвитку, євроінтеграції тощо) вважаємо, що регулярне (на постійній основі) виділення певної (більшої від наявної) частки

бюджетних витрат регіону на смартизацію, інновації та комунікації сприятиме його еволюційному розвитку.

Як відомо, по закону Парето всі види діяльностей, види зусиль, види заходів тощо можна умовно розділити за підходом «80/20». Тобто, 80% діяльності приносять 20% доходу, а інші 20% діяльності приносять 80% доходу, але ні ту ні іншу діяльності відкидати не слід. Отже, керуючись цією аксіомою, яка знайшла підтвердження в багатьох сферах, пропонуємо оптимізувати склад і структуру витрат на реалізацію регіональної стратегії розвитку: виділяти 80% коштів на забезпечення реалізації цілей стратегії і 20 % на смартизацію, комунікації та принципово нові інновації (рис. 2.2, рис. 2.3).

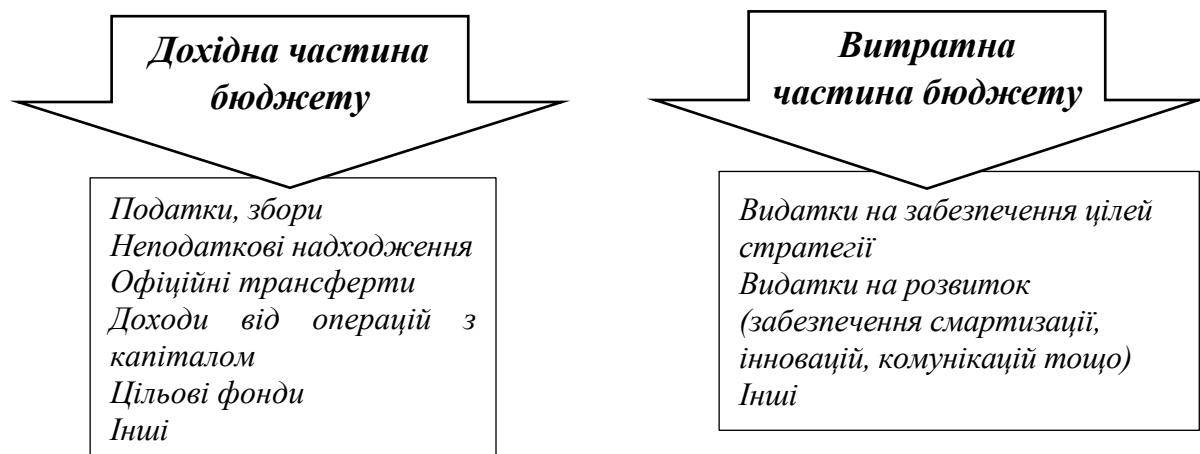


Рис. 2.2. Узагальнений склад бюджету регіонального розвитку
(складено авторкою)

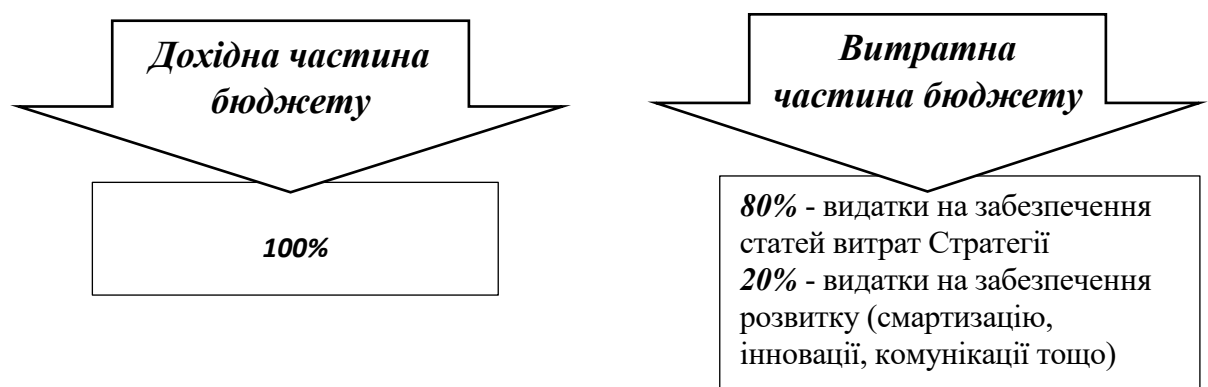


Рис. 2.3. Узагальнена структура бюджету регіонального розвитку
(складено авторкою)

Аналізуючи Стратегію регіонального розвитку Сумської області на 2021 - 2027 рр. [207] відзначимо, що в ній уже заплановано 15,3% витрат на Смарт, і для досягнення відчутного результату їх потрібно збільшити до 20%, що є реальним.

Зміна структури витрат забезпечить активізацію інноваційної та комунікаційної діяльності, які, у свою чергу, підштовхнуть до оновлення й кардинальних трансформацій у регіоні. А виокремлені кошти на розвиток у майбутньому забезпечать вищий рівень стійкості в умовах високої турбулентності середовища.

Узагальнено у формалізованому математичному вигляді ці пропозиції мають вигляд:

$$\sum D_i = \sum B_i = 0,8B_i + 0,2B_i (\sum B_{s,i,k}), \quad (2.2)$$

де: D_i – види доходів у бюджеті, грн.;

B_i – види видатків у бюджеті на забезпечення всіх статей витрат Стратегії, грн.;

$B_{s,i,k}$ – видатки на розвиток (смартизацію, інновації, комунікації тощо), грн.

Або:

$$\sum (P_i + H_i + O_i + D_i + C_i + R_i) = \sum B_i + \sum (I_i + K_i + R_i), \quad (2.3)$$

де: P_i – податки, збори, грн.;

H_i – неподаткові надходження, грн.;

O_i – офіційні трансферти, грн.;

D_i – доходи від операцій з капіталом, грн.;

C_i – цільові фонди, грн.;

R_i – інші надходження, грн.;

B_i – видатки на забезпечення всіх статей витрат Стратегії, крім витрат на розвиток (смартизацію, інновації та комунікації), грн.;

I_i – видатки на забезпечення інноваційної діяльності, грн.;

K_i – видатки на забезпечення комунікаційної діяльності, грн.;

R_i – видатки на забезпечення смартизації, грн.

Комунікаційна діяльність, зокрема, рекламна, може здійснюватись органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськими організаціями й безоплатно. У статті 12 розділу II Закону України «Про рекламу» зазначено, що суб'єкти у сфері медіа (розповсюджувачі реклами, які фінансуються з державного/місцевих бюджетів) мають безоплатно розміщувати соціальну рекламу громадських організацій, держорганів і органів місцевого самоврядування (не менше 5% ефірного часу чи друкованих площ, призначених для реклами). Ці суб'єкти також мають надавати пільги під час розміщення соціальної реклами замовникам з освітньої, культурної сфер та сфери охорони здоров'я (що мають фінансування з державного й місцевих бюджетів) та благодійним організаціям. Цим законом також передбачене стимулювання суб'єктів, які перевищують 5% безоплатних трансляцій соціальної реклами [63].

Ураховуючи той факт, що традиційний математичний підхід до визначення бюджету передбачає зосередження на статтях доходів і втрат, а розвиток вимагає інвестування в інноваційні напрями та нові види діяльностей, пропонуємо економіко-математичну модель (2.4) до оптимізації регіонального бюджету, яка забезпечує системне бачення альтернативних станів розвитку економіки й дозволяє фактично визначати фінансову базу для розвитку регіону з урахуванням впливу видатків на різні види діяльностей.

$$O = f(D; B; T)$$

$$f_1 = \sum D_i \rightarrow \max$$

$$f_2 = \sum B_i = 0,8 \sum B_i + 0,2 \sum B_{i(\sum B_s, i, k)} \rightarrow \min$$

$$f_3 = T_1, T_2 \rightarrow \min$$

$$\text{обмеження: } \begin{cases} D_i > 0 \\ B_i > 0 \\ T_1 \leq 0,5 \\ T_2 \leq 5 \end{cases} \quad (2.4)$$

де: D_i – всі види фінансових надходжень до бюджету регіону, грн.;

B_I – всі види бюджетних витрат регіону, грн.;

T_1, T_2 – періоди розроблення й реалізації стратегії відповідно, років.

Періоди (T_1 , T_2) визначаються відповідними термінами окремо для розроблення стратегії та для її впровадження. Зазначимо, що в сучасних умовах швидких змін та обмежених горизонтів прогнозування, у процесі розроблення стратегії бажано не перевищувати період у пів року, а саму стратегію планувати на 5 років.

Такий підхід до регіонального бюджетування надає можливість формувати реалістичний бюджет за одночасної активізації необхідних для сучасного прогресивного розвитку видів діяльностей. Зміна структури витрат, з урахуванням потреб прогресивного розвитку, забезпечать активізацію інноваційної та комунікаційної діяльностей, які, у свою чергу, підштовхнуть до оновлення й кардинальних трансформацій у регіоні. А виокремлені кошти на розвиток забезпечать вищий рівень стійкості в умовах високої турбулентності середовища.

При цьому така економіко-математична модель не відкидає визначення бюджетів для оптимістичного, очікуваного й песимістичного сценаріїв реалізації регіональної стратегії розвитку, за яких змінюються відсотки витрат на неприбуткові заходи в короткостроковому періоді (табл. 2.3). Так, ідеальною вважаємо ситуацію, коли на смартизацію, інновації та комунікації виділяється до 20% бюджетних коштів. За умов війни це, на жаль, неможливо. Прийнятним також є сценарій, за якого на смартизацію, інновації та комунікації виділяють до 10% видатків з бюджету. Якщо в бюджеті заплановано виділити до 1% коштів на смартизацію, інновації та комунікації, то про прогресивний розвиток говорити не приходитьсь.

В умовах стійкого розвитку національної та світової економік може бути реалізований оптимістичний сценарій витрат бюджетних коштів, за кризових

умов, коли кількість і розміри ризиків зростає – песимістичний сценарій, а за інших умов – очікуваний сценарій.

Таблиця 2.3

Моделі формування бюджетів для різних сценаріїв Стратегії регіонального розвитку (складено авторкою)

Сценарії стратегії	Модель
1	2
Оптимістичний	$f_1 = \sum D_i \rightarrow \max$ $f_2 = \sum B_i = 0,8 \sum B_i + 0,2 \sum B_{i(\sum B_{s,i,k})} \rightarrow \text{opt}$ $f_3 = T_1, T_2 \rightarrow \text{opt}$
Очікуваний	$f_1 = \sum D_i \rightarrow \max$ $f_2 = \sum B_i = 0,9 \sum B_i + 0,1 \sum B_{i(\sum B_{s,i,k})} \rightarrow \text{opt}$ $f_3 = T_1, T_2 \rightarrow \text{opt}$
Песимістичний	$f_1 = \sum D_i \rightarrow \max$ $f_2 = \sum B_i = 0,99 \sum B_i + 0,01 \sum B_{i(\sum B_{s,i,k})} \rightarrow \text{opt}$ $f_3 = T_1, T_2 \rightarrow \text{opt}$

Для Сумської області в бюджетах регіональних програм розвитку, визначених Стратегією регіонального розвитку на 2021-2027 рр. (табл. 2.1), такі витрати за сценаріями мають становити розміри, зазначені в табл. 2.4.

Таким чином, витрати на розвиток (смартизацію, інновації, комунікації тощо) для очікуваного сценарію співрозмірні з фактичними витратами, запланованими в регіоні на поточний період, а аналогічні видатки для оптимістичного сценарію не на багато перевищують фактичні:

2 485 110,8266 тис. грн. > 1 898 102,0 тис. грн.

Тобто, регіони можуть виділяти необхідні кошти з бюджетів для активізації та провадження діяльності, що спрямована на розвиток.

Таблиця 2.4

Моделі формування бюджетів для різних сценаріїв Стратегії регіонального розвитку *(складено авторкою)*

Сценарії стратегії/ види видатків	Оптимістичний	Очікуваний	Песимістичний
Видатки на розвиток (смартизацію, інновації, комунікації тощо), тис. грн.	2485110,8266	1242555,4133	124255,5413
Інші видатки, тис. грн.	9940443,3064	11182998,7197	12301298,5917
Усього, тис. грн.	12 425 554,133		

Таким чином, за результатами проведеного дослідження слід відзначити таке:

- запропоновано методичний підхід до оптимізації складу та структури бюджету регіональної стратегії розвитку, що ґрунтується на принципі «Парето-оптимальності», надає можливість фінансово підтримувати програми розвитку (інноваційні, смарт тощо) у регіоні, здійснювати комунікації, відповідно до сучасних вимог, що в цілому забезпечує збалансований розвиток регіону;

- запропоновано економіко-математичну модель до оптимізації регіонального бюджету, яка забезпечує системне бачення альтернативних станів розвитку регіону й дозволяє визначати фінансову базу для його розвитку з урахуванням впливу видатків на різні види діяльності.

- розроблено моделі формування бюджетів для оптимістичного, очікуваного й песимістичного сценаріїв реалізації стратегії розвитку регіону.

Отримані результати можуть бути використані під час формування бюджету регіональної стратегії розвитку.

2.3. Теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку

Питання методичного забезпечення будь-якої діяльності є одними з основних у наукових дослідженнях, адже вони є основою наукових практик, їх «фундаментом». Тому обґрунтуванню методології науковці приділяють значну увагу й уточнення підходів до розроблення чи уточнення (чи удосконалення) стратегії розвитку регіону є нагальним науковим і практико-орєнтованим завданням.

Дослідженню питань методичного забезпечення процесів стратегічного планування регіональним розвитком приділили увагу такі вітчизняні науковці, як: Бавико О. Є., Качний О. С., Кіш Г. В., Коритько Т. Ю. [97], Кухарська Н., Матюшенко І. Ю., Назарова М. І., Приходченко Т. А., Пустовар В. В., Світлинець О. В., Якименко О. В. та інші. Але завдання поглиблення теоретико-методичних підходів до удосконалення регіональної стратегії розвитку залишається актуальним з огляду на швидкоплинні умови господарювання.

Зокрема, Поляков М. А. відзначив, що єдина методологічна й методична база стратегічного планування наразі остаточно не сформована, що створює додаткові проблеми під час розробки, аналізу, узгодження й реалізації стратегічних документів на всіх організаційних рівнях [159].

Галушка З. І. відзначає, що в цілому стратегуванню притаманний характер [38]:

- підприємництва (заохочення творчого підходу, ініціатив, завзятості),
- інтеграційності (досягнення необхідного рівня або збалансований розвиток потенціалу),
- інноваційності (стимулювання нововведень, новаторського підходу).

Але, крім узагальнених характеристик процесів регіонального стратегування методологічний апарат включає необхідні підходи, методи, інструменти. Розглянемо їх.

Науковці виділяють кілька підходів до розроблення/удосконалення стратегії. Бойко А. виділяє [12]:

- традиційний підхід,
- технократичний підхід,
- адміністративний підхід,
- експертно-науковий підхід,
- партнерський підхід.

Розділяємо позицію науковців Кизим М. О., Белікової Н. В. і Беккера М. Л., які вважають, що ідентифікацію проблем і пріоритетів соціально-економічного розвитку регіону необхідно здійснювати з використанням проблемно-орієнтованого підходу [89].

Корнієвський С. В. вважає, що системний підхід дозволяє виділити основні особливості регіону, які слід врахувати у процесі розроблення й реалізації стратегії регіонального розвитку [95; 96] і пропонує використовувати такі методи:

- метод факторного аналізу,
- метод системного аналізу,
- метод ситуаційного аналізу,
- кореляційно-регресійний аналіз,
- методи екстраполяції та інтерполяції,
- нормативний метод,
- соціологічні методи (опитування, спостереження, експеримент),
- розрахунково-конструктивний метод,
- методи аналізу й синтезу,
- програмно-цільовий метод,
- балансовий метод,
- метод експертної оцінки,
- метод теорії ігор,
- метод сценаріїв,
- SWOT-аналіз,

- ABC-аналіз,
- PEST-аналіз.

Пустовар В. В. вважає, що активізація інноваційно-інвестиційної діяльності є основою стабільного економічного зростання, а також забезпечення вищого рівня конкурентоспроможності регіону [169].

Назарова М. І. зазначає, що стратегія розвитку регіону має включати розділ, який відображає територіальний аспект його розвитку на основі планування території [144; 145].

Савчук Л. М. відзначає, що для аналізу економічного розвитку регіону застосовують [229, с.56]:

- аналіз статистичних даних минулих років,
- прогнозування розвитку економіки регіону за інерційним сценарієм,
- SWOT-аналіз регіону,
- ідентифікація наявних у регіоні економічних кластерів і визначення їх межі.

Ідею кластероутворень розділяють і інші науковці, зокрема, Савельєв Є. В. [181].

Савчук Л. М. відзначає, що передумовою вибору антикризової регіональної стратегії, яка має превентивний характер, є виявлення дестабілізуючих чинників розвитку регіону, аналіз і оцінювання соціально-економічного розвитку регіону, рівня кризовості регіону [229, с. 57].

Буряк В. В. вважає, що структурними елементами формування стратегії сталого розвитку промислового міста (як структурного елемента території регіону) є стратегічні плани [20]:

- формування сталого розвитку міста;
- підтримки економічного, екологічного, соціального розвитку міста;
- розвитку інфраструктури міста;
- залучення інвестицій;
- створення позитивного «іміджу» міста.

Качний О. С. до ознак успішних регіональних стратегій відніс [84]:

- партнерство й широку участь стейкхолдерів;
- загальну координацію процесу;
- ефективність і діловий підхід, високий рівень громадського консенсусу;
- широке залучення зацікавлених суб'єктів, які представляють усі сфери життєдіяльності;
- широке використання аналітики й відповідного інструментарію;
- якість кожної фази процесу стратегічного планування чинить вирішальний вплив на успіх наступної (фази).

У ст. 9 розділу II «Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» зазначено, що Проєкт регіональної стратегії повинен містити [142]:

- вступ;
- опис проблем і основних тенденцій соціально-економічного регіонального розвитку, зовнішніх тенденцій інноваційного розвитку, оцінювання його потенціалу, визначеного на основі смарт-спеціалізації;
- результати SWOT-аналізу;
- альтернативні сценарії розвитку регіону;
- стратегічне бачення майбутнього розвитку;
- стратегічні цілі розвитку;
- оперативні цілі;
- завдання, етапи й механізми реалізації;
- аналіз відповідності положень регіональної стратегії і положень Державної стратегії регіонального розвитку країни;
- систему моніторингу й оцінювання результатів реалізації стратегії;
- звіт про стратегічну екологічну оцінку.

Отже, як бачимо, у даній Методиці не передбачене узгодження положень регіональної стратегії з цілями регіонів-партнерів чи адміністративно-територіальних утворень, які є на території регіону.

Кіш Г. В. і Світлиць О. В. відзначають, що фундамент ефективної стратегії регіонального розвитку включає такі складові [88]:

1. Проведення соціально-економічного аналізу.
2. SWOT-аналіз.
3. Окреслення і вибір конкурентних переваг регіону.
4. Вибір концепції/бачення розвитку регіону.
5. Визначення стратегічних цілей розвитку регіону.

Якименко О. В. визначає таку послідовність етапів у процесі розробки стратегії розвитку регіону [247]:

- визначення пріоритетів (стратегічних) розвитку;
- оцінювання потенціалу регіону (стратегічного);
- визначення мети (стратегічної) розвитку;
- стратегічне планування розвитку;
- моделювання сценаріїв розвитку пріоритетних економічних галузей регіону.

Формулювання стратегії сталого місцевого розвитку, на думку дослідників [158, с. 27], складається з 4 взаємопов'язаних етапів:

1. Аналіз ситуації.
2. SWOT-аналіз.
3. Конкретизація мети, завдань, пріоритетів, результатів та їх вимірювання.
4. Розроблення плану дій (стратегічних завдань, результатів).

Клюс Ю. І. і Керезвас І. А. для вдосконалення регіональної стратегії розвитку визначили чотири такі складові [90]:

- довгострокове бачення,
- план з урахуванням змін навколишнього середовища,
- середньостроковий план,
- циклічні коригування.

Соболева Г. вважає, що модель вибору й обґрунтування стратегії соціально-економічного розвитку включає 5 етапів [186]:

- 1) концептуальні основи вибору стратегії розвитку;
- 2) оцінка та діагностика проблем і моделювання сценаріїв регіонального соціально-економічного розвитку;
- 3) вибір і обґрунтування розвитку пріоритетних кластерів регіональної економіки;
- 4) вибір пріоритетних напрямів ЗЕД;
- 5) розроблення механізму забезпечення реалізації стратегії розвитку.

Савчук Л. М. пропонує стратегію соціально-економічного розвитку Дніпропетровського регіону до 2030 р. (рис. 2.4), що включає основні проблеми регіону й механізми їх реалізації, які засновуються на офіційних документах стратегічного планування різних рівнів.

Комеліна О. В. відзначає, що стратегія регіонального розвитку ґрунтується на визначенні територіальних інтересів, потреб (соціальних, екологічних, економічних) та цільових орієнтирів. Основою реалізації стратегії є відтворювальний потенціал території [93].

Комеліна О. В. виокремила такі етапи стратегічного управління розвитком регіону [93]:

1. Етап визначення пріоритетів розвитку, розроблення стратегії.
2. Етап реалізації стратегії (організаційний) – окреслення змісту організаційно-управлінських відносин між регіональними суб'єктами діяльності.
3. Етап стратегічного аналізу.
4. Етап узгодження стратегії та регіональної моделі управління.
5. Етап реалізації (впровадження нових форм реалізації організаційно-управлінських відносин).

Нестеренко С. С. до етапів регіонального стратегування відніс такі [148]:

- діагностика аналізу стану регіону,
- аналіз проблем і середовища регіону,
- конкретизація місії, цілей,

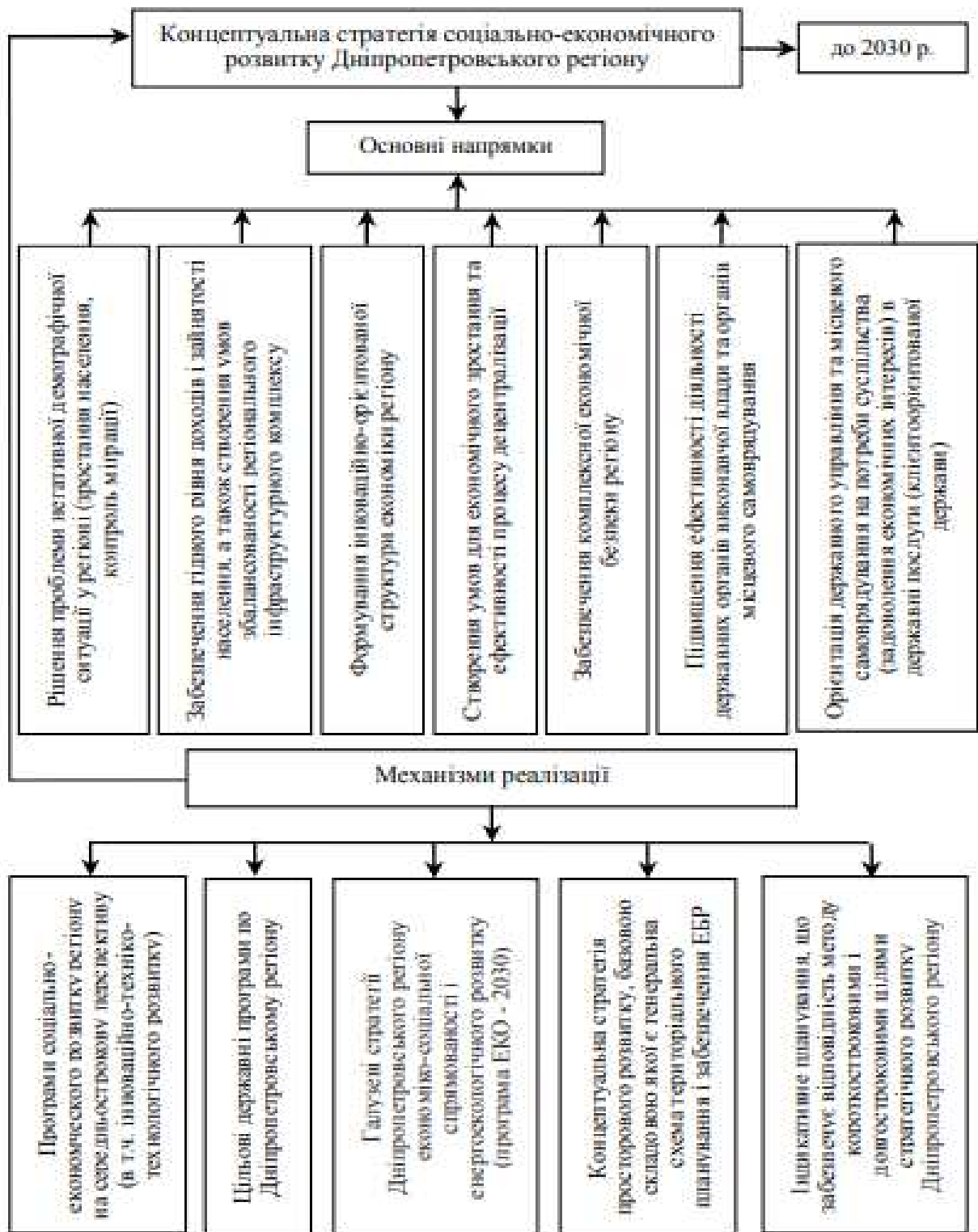


Рис. 2.4. Стратегія соціально-економічного розвитку Дніпропетровського регіону до 2030 р. [229, с.79]

- вибір стратегії розвитку,
- заходи реалізації стратегії,
- оцінювання і контроль реалізації,

– управління змінами, коригування цілей підсистем регіону.

Цей перелік надто укрупнений і містить не тільки заходи з розроблення стратегії (перші три етапи), але й управлінські дії на етапі її реалізації.

Корнієвський С. В. виділив такі етапи розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку [95; 96]:

- 1) аналіз стану й тенденцій розвитку,
- 2) стратегічний аналіз регіонального розвитку,
- 3) бачення майбутнього, місії розвитку,
- 4) стратегічні цілі, пріоритети розвитку,
- 5) сценарії та прогнози регіонального розвитку,
- 6) вибір сценарію стратегії,
- 7) реалізація стратегії розвитку через план конкретних дій,
- 8) оцінювання й моніторинг виконання стратегії,
- 9) аналіз результативності, ефективності стратегії розвитку, коригування місії, цілей.

Вважаємо, що окремі дії, визначені Корнієвським С. В. як окремі етапи можна укрупнити.

Відтак, сформулюємо основні етапи *удосконалення* регіональної стратегії розвитку (рис. 2.5):

I «Підготовчий» – аналіз стану розвитку регіону, SWOT-аналіз, прогноз перспектив і форсайт тенденцій, які можуть вплинути на розвиток регіону в майбутньому;

II «Аналітичний» – визначення пріоритетів розвитку регіону, цілей і завдань, вибір виду стратегії та моделювання сценаріїв, управління ризиками;

III «Формалізаційний» – формулювання стратегії, визначення індикаторів її оцінки.

Розуміючи циклічність соціально-економічного розвитку (постійну періодизацію стабільного розвитку, буму, спаду, криз) і не зважаючи на зменшення термінів прогнозування і планування, пропонуємо на підготовчому етапі, крім традиційного прогнозування, застосовувати метод форсайту.

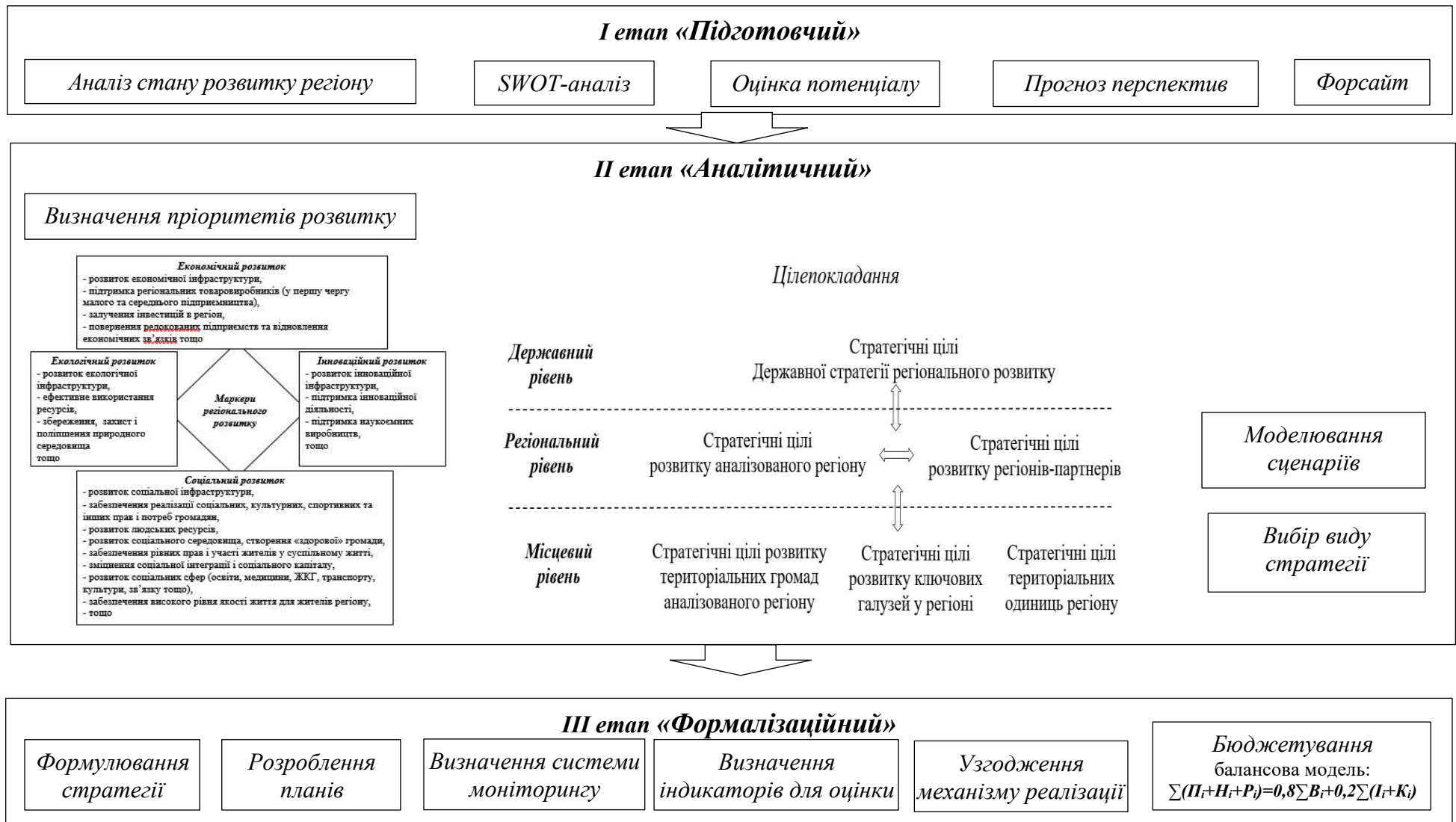


Рис. 2.5. Теоретико-методичний підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку (складено автором)

Він надає можливість:

- здійснювати довгострокове прогнозування, довгостроковий трендвотчинг,
- виявляти найбільш перспективні можливості, напрями стратегічного регіонального розвитку на основі довгострокових трендів,
- залучати широке коло стейкхолдерів.

Також акцентуємо увагу на важливості розроблення різних сценаріїв регіонального розвитку. В екстремальних ситуаціях регіональним органам влади необхідно реалізовувати швидкі рішення, засновані на раніше обґрунтованих ідеях. Відсутність сценаріїв або наявність лише одного сценарію діяльності призводить до підвищення ризику незворотності збитків. Різні варіанти сценаріїв убезпечують можливі втрати. Стратегія має включати різні варіанти вирішення регіональних проблем.

Таким чином, пропонуємо поглиблений *теоретико-методичний підхід до удосконалення* стратегії розвитку регіону, який передбачає:

- на підготовчому етапі, крім традиційного прогнозування, застосування форсайту;
- на аналітичному етапі – уточнення процесів цілепокладання (узгодження цілей рівнів «держава – регіон – територіальна громада – соціально-економічний суб'єкт – громадськість») і оптимізацію витрат на смартизацію, комунікаційну та інноваційну діяльності у структурі бюджету.
- на етапі формалізації – формулювання й розроблення стратегії, визначення системи моніторингу та індикаторів її оцінки, узгодження механізму реалізації стратегії, бюджетування.

Реалізація такого теоретико-методичного підходу до удосконалення стратегії забезпечує в подальшому гармонійний стійкий розвиток регіону.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження отримано такі висновки:

– аналіз підходів до розроблення стратегій дозволив визначити, що застосування проблемно-орієнтованого підходу є доцільним у процесі розроблення регіональної стратегії розвитку;

– поглиблено теоретико-методичний підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку, який передбачає на підготовчому етапі, крім традиційного прогнозування, застосування форсайту; на аналітичному етапі – уточнення процесів цілепокладання (узгодження цілей рівнів «держава – регіон – територіальна громада – соціально-економічний суб’єкт – громадськість») і оптимізацію витрат на смартизацію, комунікаційну та інноваційну діяльності у структурі бюджету, що забезпечує в подальшому гармонійний стійкий розвиток регіону.

Вважаємо, що впровадження зазначених пропозицій у діяльність регіональних органів влади забезпечує досягнення збалансованості, рівноважності, гармонійності, стабільності, конкурентоспроможності та стійкого розвитку регіону, безпеки економічної, екологічної та соціальної сфер життєдіяльності його населення.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного дослідження теоретико-методичних підходів до удосконалення регіональної стратегії розвитку отримані такі результати:

1. Проаналізовано виокремлювані науковцями класифікаційні ознаки регіональних стратегій розвитку. Відзначено відсутність сталої класифікації та потребу виокремлення специфічних ознак стратегій розвитку регіонів.

2. Удосконалено класифікацію регіональних стратегій розвитку в частині розширення переліку та змісту класифікаційних ознак і виокремлення стратегій за ознакою «*За типом інновацій*» (стратегії: інноваційного прориву, інноваційних удосконалень та інноваційних модифікацій) та за ознакою «*За*

видами фінансування» (стратегії: за рахунок альтернативного фінансування, багатоканального фінансування, державних коштів, місцевих бюджетів), що сприяє розвитку наукової теорії регіоналізму (вдосконалення теоретичних основ регіоналізму; формалізації процесу розроблення/вдосконалення стратегії), а також має практичну значущість (залучення нових інноваційних та фінансових ресурсів у стратегічну діяльність регіонів).

3. Досліджено склад і структуру бюджетів регіональних програм розвитку та запропоновано удосконалити структуру бюджетів у частині обов'язкового виділення коштів на смартизацію, інновації та комунікації, що забезпечить у подальшому можливості реалізації новітніх ініціатив, широке обговорення громадськістю стратегії та прогресивний еволюційний розвиток регіонів.

4. Запропоновано методичний підхід до оптимізації складу і структури бюджету регіональної стратегії розвитку, що ґрунтується на принципі «Парето-оптимальності», надає можливість фінансово підтримувати програми розвитку (інноваційні, смарт тощо) у регіоні, здійснювати комунікації, відповідно до сучасних вимог, що в цілому забезпечує збалансований розвиток регіону.

5. Запропоновано економіко-математичну модель до оптимізації регіонального бюджету, яка забезпечує системне бачення альтернативних станів розвитку регіону й дозволяє фактично визначати фінансову базу для його розвитку з урахуванням впливу видатків на різні види діяльності; визначено обмеження до моделі.

6. Розроблено економіко-математичні моделі формування бюджетів для оптимістичного, очікуваного й песимістичного сценаріїв реалізації стратегії розвитку регіону.

7. Відзначено доцільність застосування проблемно-орієнтованого підходу у процесі розроблення регіональної стратегії розвитку.

8. Обґрунтовано доцільність проведення форсайту, як методу довгострокового прогнозування, що дозволяє визначати довгострокові тренди, стратегічні можливості й напрями регіонального розвитку.

9. Запропоновано удосконалити теоретико-методичний підхід до розроблення регіональної стратегії розвитку, що передбачає на підготовчому етапі, крім традиційного прогнозування, застосування форсайту, на аналітичному етапі – уточнення процесів цілепокладання (узгодження цілей рівнів «держава – регіон – територіальна громада – соціально-економічний суб'єкт – громадськість»), а також оптимізацію витрат на смартизацію, інноваційну та комунікаційну діяльності у структурі бюджету, що забезпечує в подальшому гармонійний стійкий розвиток регіону.

Результати даного дослідження можуть бути покладені в основу уточнення організаційно-економічного механізму вдосконалення регіональної стратегії розвитку.

Основні положення 2 розділу дисертаційної роботи опубліковані авторкою в наукових працях: [99; 102; 104; 105; 107; 108; 111].

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ: ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

3.1. Організаційно-методичні засади визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіону

Найкращими омбудсменами регіону є його стейкхолдери. Відтак, урахування думок стейкхолдерів є однією з необхідних передумов розроблення/удосконалення релевантної стратегії розвитку регіону, яка забезпечить йому реалізацію конкурентних переваг у стратегічній перспективі. Залучення стейкхолдерів до розроблення стратегії та інших документів, які стосуються розвитку регіону, є необхідною передумовою забезпечення їх прозорості й релевантності.

Проблеми визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіону досліджували такі науковці як Беккер М. Л., Варга В. П. [24], Варцаба В. І. [27], Ватченко О. Б. і Андрейченко О. А. [29], Гавкалова Н. Л. [36], Гаврилко П. П. [37], Готра В. В. [45], Єрмолаєв А.В. і Жаліло Я.А. [55], Кизим М. О., Белікова Н. В. і Беккер М. Л. [89], Козловський С. В. [92], Ляшенко В. І. і Харазішвілі Ю. М. [122] та багато інших.

Зокрема, Варга В. П. відзначає, що однакові напрями розвитку не можуть принести бажаних результатів усім регіонам, і тому напрями випереджального розвитку мають ураховувати наявний внутрішній потенціал регіону, можливі ризики й зовнішні фактори [24].

Готра В. В. зазначає, що стратегічні пріоритети розвитку регіону є засобом реалізації його потенціалу [45].

Ляшенко В. І. і Харазішвілі Ю. М. акцентують увагу на необхідності розробки й обґрунтування стратегічних сценаріїв структурного розвитку регіонів [122].

Розділяємо цю думку і вважаємо, що необхідно розробляти три варіанти сценаріїв (оптимістичний, очікуваний і песимістичний), як мініміально можливу кількість варіантів розвитку подій. За наявності часу і коштів, на наш погляд, необхідно аналізувати всі можливі ситуації та стани розвитку подій.

Під оптимістичним сценарієм ми розуміємо сприятливий для регіонального розвитку варіант, а саме:

- достатню (і навіть надлишкову) кількість фінансових коштів та інших видів ресурсів (людських, інфраструктурних тощо),
- позитивні тренди показників соціо-еколого-економічних сфер регіонального зростання,
- високу ефективність вкладних ресурсів і наявність синергетичних ефектів розвитку,
- реалізацію можливостей, які створені чинниками зовнішнього та внутрішнього середовищ,
- реалізацію найамбітніших цілей розвитку,
- відсутність форс-мажорних станів,
- мінімальні рівні ризиків, відсутність неочікуваних видів ризиків.

Під очікуваним сценарієм ми розуміємо прогнозований (в межах запланованих показників) стан, а саме:

- необхідну (достатню) кількість ресурсів для реалізації стратегічних ініціатив у регіоні,
- прогнозовані темпи розвитку,
- очікуваний рівень ефективності вкладених ресурсів,
- помірний (у межах планових показників) вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ,
- відсутність форс-мажорних станів,
- досягнення запланованих цілей,
- мінімальні (прогнозовані) рівні ризиків.

Під песимістичним сценарієм ми розуміємо реалізацію непередбачуваних ситуацій, а саме:

- недостатню кількість різних видів ресурсів (передусім – фінансових і кадрових) для реалізації стратегії,
- значні відхилення у негативний бік від прогнозованих темпів розвитку ключових (та інших) сфер регіону,
- кризовий стан зовнішнього та внутрішнього середовищ,
- реалізацію непередбачуваних форс-мажорних ситуацій,
- недосягнення запланованих цілей розвитку,
- критичні (і неприпустимі) рівні ризиків, реалізація т.зв. «чорних лебедів».

Використовуючи різні підходи (кабінетні, емпіричні) науковці намагаються формалізувати цей підхід з метою його подальшого тиражування та використання. Але не всі аспекти даної проблематики піддаються формалізації. Зокрема, унікальні стратегічні рішення світових регіонів-лідерів практично неможливо екстраполювати у практики інших регіонів (як мінімум – необхідно адаптувати).

На наш погляд, узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону має відбуватися на всіх його управлінських рівнях і включати:

1. Підготовчий етап:

- аналіз усіх сфер діяльності регіону (промисловості, сільського господарства, культури, освіти, ЖКГ тощо),
- традиційне прогнозування розвитку,
- форсайт.

2. Аналітичний етап:

- вибір і обґрунтування пріоритетів розвитку регіону;
- цілепокладання;
- вибір виду стратегії;
- цілепокладання,

- бюджетування,
- моделювання варіантів і сценаріїв розвитку регіону.

3. Етап обговорення та оприлюднення:

– оприлюднення інформації щодо регіонального стратегування за допомогою омніканальної системи комунікацій та узгодження пропозицій від усіх цільових груп стейкхолдерів (фахівців-розробників, громадськості, бізнесменів, науковців, екологів, освітян, представників культури, молоді, спорту, адміністративно-територіальних утворень та бюджетоутворюючих галузей регіону тощо) шляхом широкого обговорення;

4. Етап формулювання стратегії:

- аналіз та обговорення стратегічних альтернатив,
- остаточний варіант сформульованої стратегії.

Модель, крім обговорення регіональної стратегії розвитку, включає взаємоузгодження стратегічних ініціатив різних рівнів:

- громада (третій рівень),
- район (другий рівень),
- область (перший рівень).

Також може бути додатковий рівень узгодження – селища міського типу, які здійснюють свій значущий вплив на регіональний розвиток (наприклад, завдяки реалізації унікальних місцевих ініціатив – крафтових виробництв, сезонних ярмарків тощо).

У формалізованому вигляді модель (графічне відображення етапів) узгодження й реалізації стратегічних ініціатив стейкхолдерів щодо розвитку регіону подана на рис. 3.1.

Під моделлю узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону ми розуміємо спрощену структурну схему процесів, яка використовується для представлення взаємоузгодження думок стейкхолдерів. Тобто це графічна презентація, яка відображає порядок/послідовність дій, необхідних для формування компетентних пропозицій щодо майбутнього розвитку регіону.

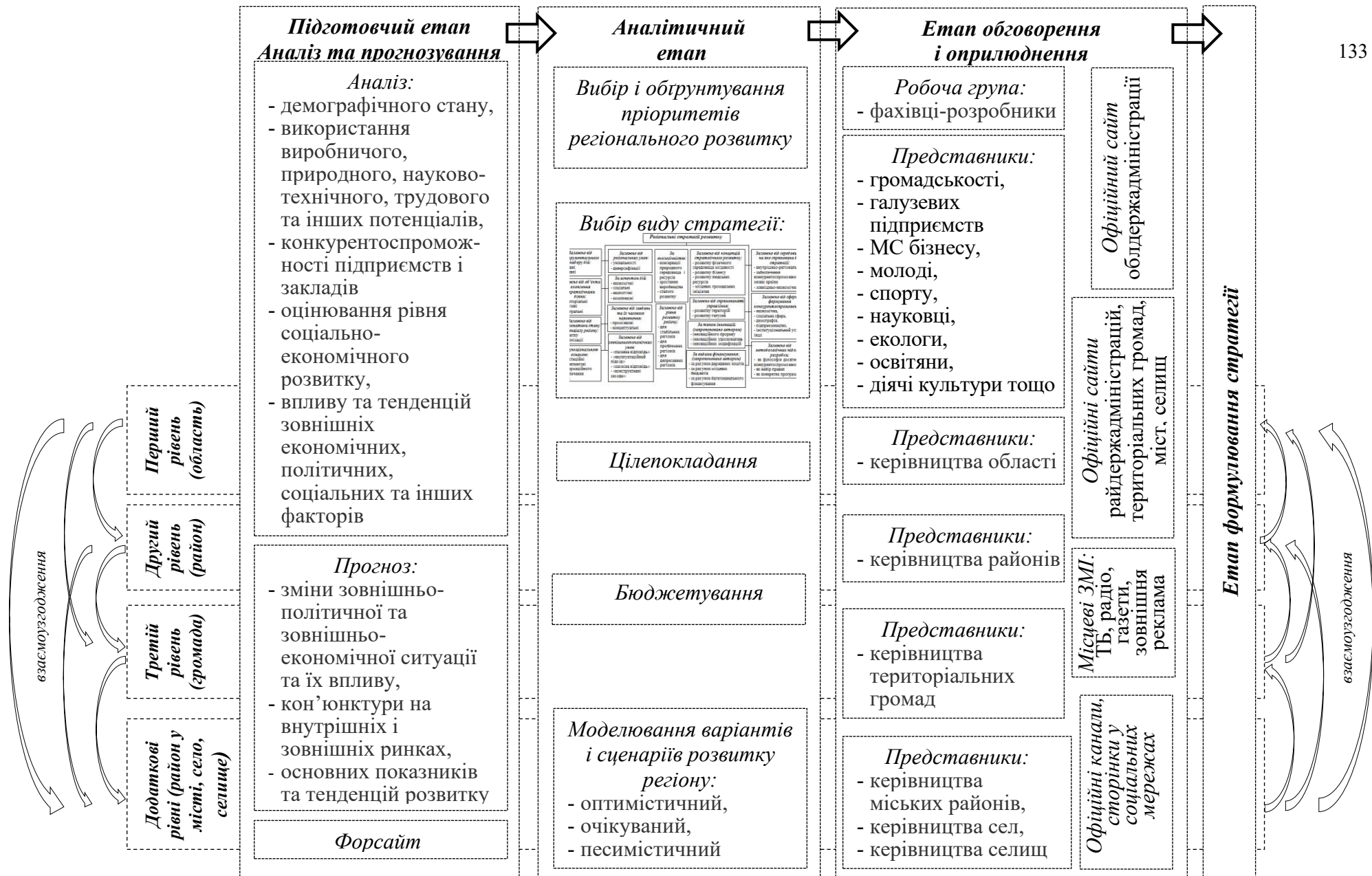


Рис. 3.1. Модель узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону (розроблено авторкою)

Успішність розвитку регіону залежить від успішності розвитку територіальних утворень та всіх сфер діяльності, представлених у ньому.

Так, до прикладу, стратегія соціально-економічного розвитку регіональної освітньої сфери в умовах інтеграції України у європейський простір передбачає систему комплексних заходів, спрямованих на покращення якості освіти, приведення її у відповідність до стандартів ЄС.

Модель узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону передбачає на етапі обговорення – оприлюднення інформації щодо регіонального стратегування за допомогою омніканальної системи комунікацій та узгодження пропозицій від усіх цільових груп стейкхолдерів (фахівців-розробників, громадськості, бізнесменів, науковців, екологів, освітян, представників культури, молоді, спорту, адміністративно-територіальних утворень та бюджетоутворюючих галузей регіону тощо) шляхом широкого обговорення.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження отримані такі результати:

- уточнено напрями визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіону, що необхідно для формалізації процесів розроблення/удосконалення стратегії;
- окреслено умови настання різних сценаріїв реалізації стратегічних ініціатив у регіоні;
- набула подальшого розвитку модель узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону в частині розширення та доповнення переліку взаємоузгоджень рішень (з представниками окремих міст, районів, територіальних громад та інших територіальних утворень, іншими стейкхолдерами), що надає можливість урахувати всі стратегічні ініціативи, обґрунтовано визначити «точки росту» регіону та відповідальності стейкхолдерів процесу на основі ефективної взаємодії та скоординованої співпраці.

Результати проведеного дослідження можуть бути використані у процесі розроблення регіональної стратегії розвитку.

3.2. Удосконалення бюджету регіональної стратегії розвитку (на прикладі бюджету стратегії розвитку Сумської області)

Удосконалення регіональної стратегії розвитку можна розглядати в контексті поліпшення організаційних, методичних і змістовних потреб. З огляду на проведений раніше аналіз, розглянемо проблеми й напрями удосконалення процесів формування стратегії розвитку на прикладі Сумської області.

Одним із важливих чинників успішності реалізації стратегії (наша особиста думка) є ефективне бюджетування. Тобто стан розвитку регіону напряму залежить від розмірів бюджету та напрямів його реалізації (ефективності вкладання коштів, видів витрат).

Проаналізуємо поточний бюджет Сумської області 2025 року. В цілому на 2025 рік Сумська область має дефіцит бюджету, який складає за доходами 14 251 749 854.46 грн., а за видатками 16 092 665 681.74 грн. [73]. Але станом на середину 2025 року спостерігаються позитивні (порівняно з 2024 роком) темпи росту доходів і видатків та профіцит бюджету (табл. 3.1).

Станом на 01.06.2025 р. у Сумській області поточний бюджет було виконано за доходами на 48,99 % (тобто надійшло до бюджету 6 982 675 296.77 грн.) та на 37.85% за видатками (тобто витрачено 6 091 275 597.12 грн.) [73].

У розрізі статей доходів, очікувано, що найбільші надходження до бюджету здійснюються від оподаткування (62,62 % або 4 372 420 769,17 грн.), значну частку коштів регіон отримує від офіційних трансфертів (29,37 % або 2 050 897 482,62 грн.), суттєвими для регіону є неподаткові надходження (7,68 % або 536 470 567,22 грн.) і найменші частки у структурі надходжень регіон отримав від операцій з капіталом (0,29 % або 20 424 319,48 грн.) та цільових фондів (0,04% або 2 462 158,28 грн.) [73].

Таблиця 3.1

Баланс бюджету Сумської області у січні-травні 2024-2025 рр.

(складено авторкою за матеріалами [73])

Показники	Загальний фонд			Спецфонд			Разом		
	2024 р.	2025 р.	Темпи росту	2024 р.	2025 р.	Темпи росту	2024 р.	2025 р.	Темпи росту
Доходи, тис. грн.	5 173 118.7	6 469 228.2	1 296 109.5	722 549.5	513 447.0	- 209 102.4	5 895 668.2	6 982 675.2	1 087 007.0
Доходи, %			125			71			118,4
Видатки, тис. грн.	4 602 017.6	5 188 589.1	586 571.4	925 344.2	902 686.4	-22 657.7	5 527 361.9	6 091 275.5	563 913.6
Видатки, %			112,7			97,5			110,2
Кредитування, тис. грн.	-	2 500.0	2 500.0	- 775.7	- 841.5	-65.7	- 775.7	1 658.4	2 434.2
Дефіцит/профіцит, -/+	571 101.0	1 278 139.0	707 038.0	- 202 018.9	- 388 397.8	- 186 378.8	369 082.0	889 741.2	520 659.1

Зазначені показники подано на рис.3.2.

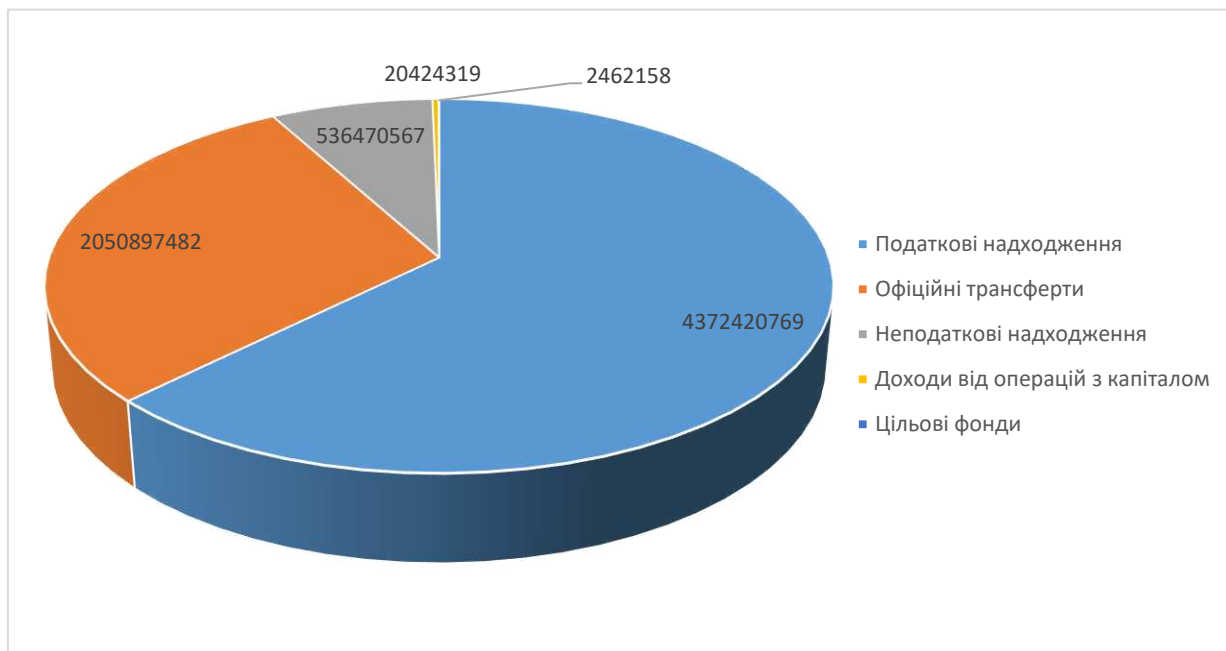


Рис. 3.2. Склад і структура дохідної частини бюджету Сумської області у січні-травні 2025 р. (складено авторкою за матеріалами [73])

Склад та структура доходів за видами подано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз складу і структури дохідної частини бюджету Сумської області
у січні-травні 2025 р. (складено авторкою за матеріалами [73])

Стаття доходів	Вид доходів	Склад доходів, грн.	Структура доходів, %
Податкові надходження, усього, у т.ч.:		4 372 420 769,17	100
	Податки на доходи, прибуток, збільшення ринкової вартості	2 755 189 009,57	63,01
	Місцеві податки та збори, згідно з Податковим кодексом України	1 137 809 028,88	26,02
	Внутрішні податки на товари й послуги	325 595 044,69	7,45
	Рентна плата та за використання інших природних ресурсів	142 153 256,44	3,25
	Інші податки та збори	11 674 429,59	0,27
Неподаткові надходження, усього, у т.ч.:		536 470 567,22	100
	Власні надходження бюджетних установ	413 072 313,2	77,0
	Адміністративні платежі та збори, доходи від некомерційної госп. діяльності	92 069 918,94	17,16
	Інші неподаткові надходження	18 619 400,17	3,47
	Доходи від підприємницької діяльності та власності	12 708 934,91	2,37
Офіційні трансферти від органів держуправління, усього, у т.ч.:		2 050 897 482,62	100
	Дотації місцевим бюджетам з держбюджету	659 379 554,0	32,15
	Субвенції місцевим бюджетам з держбюджету	1 297 001 367,0	63,24
	Дотації з місцевих бюджетів іншим бюджетам (місцевим)	829 928,0	0,04
	Субвенції з місцевих бюджетів іншим бюджетам (місцевим)	93 686 633,62	4,57
Доходи від операцій з капіталом, усього, у т.ч.:		20 424 319,48	100
	Від продажу землі і нематеріальних активів	18 546 741,25	90,81
	Від продажу основного капіталу	1 877 578,23	9,19
Цільові фонди, усього		2 462 158,28	100

У розрізі статей витрат найбільше було використано коштів на освіту (47,86 % або 2 915 441 982,07 грн.) та на виконання загальнодержавних функцій (19,84 % або 1 208 399 909,31 грн.), майже 10 % використано на соціальний захист і соціальне забезпечення (9,89 % або 602 525 420,63 грн.), відносно рівні частки видатків склали витрати на духовний і фізичний розвиток (5,86 % або 357 055 055,18 грн.), житлово-комунальне господарство (5,63 % або 342 919 231,12 грн.) та на охорону здоров'я (5,47 % або 333 331 605,08 грн.) і найменше витрачено на підтримку економічної діяльності (3,38 % або 205 721 660,33 грн.), громадського порядку, безпеки й судової влади (2,03 % або 123 756 045,84 грн.) та охорону навколишнього природного середовища (0,03 % або 2 124 687,56 грн.) [73], що представлено на рис.3.3.

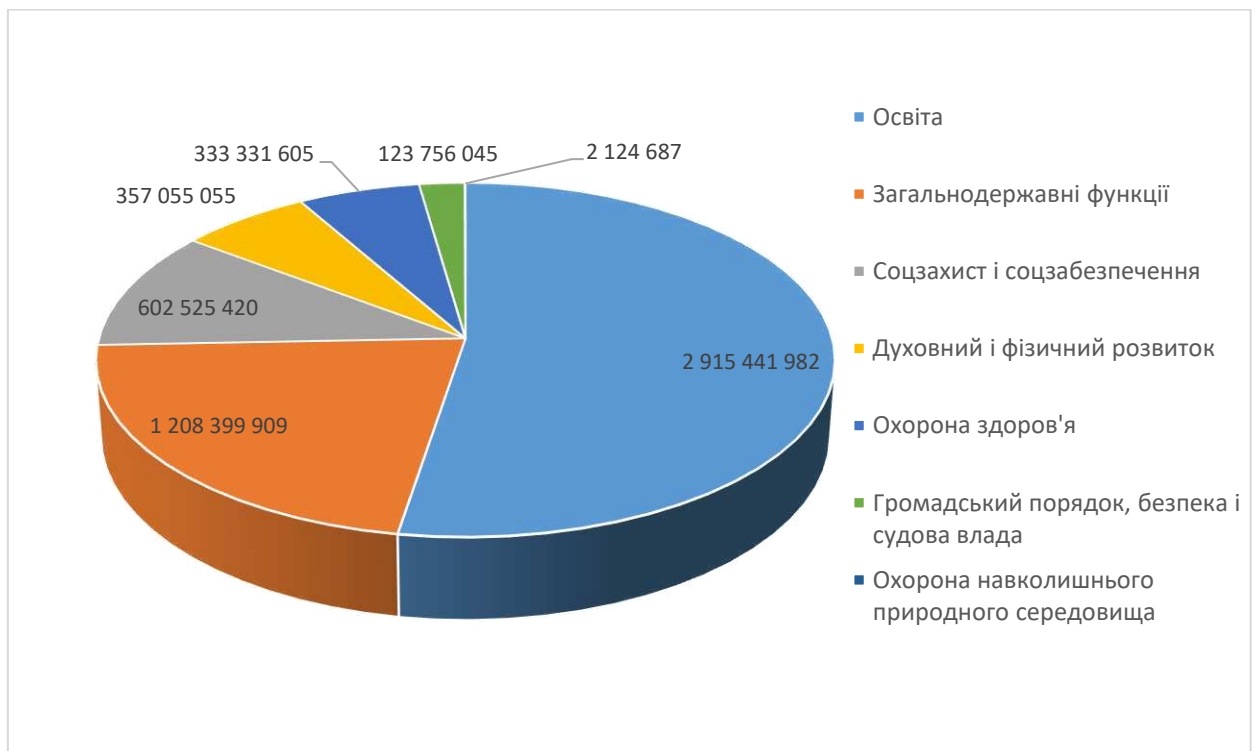


Рис. 3.3. Склад і структура витратної частини бюджету Сумської області у січні-травні 2025 р. (складено авторкою за матеріалами [73])

Склад та структура витрат за видами подано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Склад та структура витратної частини бюджету Сумської області у січні-травні 2025 р. (складено авторкою за матеріалами [73])

Стаття витрат	Вид витрат	Склад витрат, грн.	Структура витрат, %
1	2	3	4
Освіта, усього, у т.ч.:		6091275597,12	100
	Дошкільна	473 496 546,52	16,24
	Загальна середня	1 563 044 624,0	53,61
	Професійна (професійно-технічна)	246 341 539,13	8,45
	Фахова передвища і вища	95 247 891,42	3,27
	Післядипломна	13 646 173,42	0,47
	Позашкільна	185 293 459,93	6,36
	інші заклади й заходи у сфері освіти	338 371 747,65	11,61
Загальнодержавні функції, усього, у т.ч.:		1 208 399 909,31	100
	Органи держуправління, місцевої влади і самоврядування, фінансова і зовнішньополітична діяльність	817 224 269,48	67,63
	Міжбюджетні трансферти	332 706 904,81	27,53
	Інші загальні функції держуправління	57 656 226	4,77
	Обслуговування боргу й виплати за державними деривативами	812 508,99	0,07
Соцзахист і соцзабезпечення, усього, у т.ч.:		602 525 420,63	100
	Інша діяльність у сфері соціального захисту	227 797 447,63	37,81
	Соціальний захист пенсіонерів	152 904 877,69	25,38
	Соцзахист сім'ї, дітей, молоді	95 392 987,08	15,83
	Соцзахист на випадок непрацездатності	46 839 147,75	7,77
	Соцзахист інших категорій населення	40 779 550,93	6,77
	Соцзахист ветеранів війни та праці	20 557 711,31	3,41
	Соціальний захист безробітних	18 016 779,17	2,99
	Допомога вирішення житлових питань	236 919,07	0,04

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4
Духовний і фізичний розвиток, усього, у т.ч.:		357 055 055,18	100
	Культура та мистецтво	226 689 394,59	63,4
	Фізична культура і спорт	129 546 445,33	36,28
	Медіа (ЗМІ)	819 215,2	0,23
Житлово-комунальне госп-тво, усього, у т.ч.:		342 919 231,12	100
	Комунальне господарство	299 176 636,06	87,2
	Інша діяльність у сфері ЖКГ	35 235 634,33	10,28
	Житлове господарство	8 506 960,73	2,48
Охорона здоров'я, усього, у т.ч.:		333 331 605,08	100
	Лікарні і санаторно-курортні заклади	207 168 567,08	62,15
	Поліклініки, амбулаторії, швидка і невідкладна допомога	81 366 377,19	24,41
	Інша діяльність у цій сфері	44 796 660,81	13,44
Економічна діяльність, усього, у т.ч.:		205 721 660,33	
	Економічна, торговельна і трудова діяльність	4 533 145,99	2,20
	Сільське, лісове і рибне господарство, мисливство	4 908 274,53	2,39
	Паливно-енергетичний комплекс	6 702,31	0,01
	Інша промисловість і будівництво	4 747 627,18	2,31
	Транспорт	107 959 214,03	52,48
	Зв'язок, телекомунікації та інформатика	551 532,27	0,27
	Інші галузі економіки	39 080 765,71	19,00
	Інша економічна діяльність	43 934 398,31	21,36
Громадський порядок, безпека і судова влада, усього, у т.ч.:		123 756 045,84	100
	Протипожежний захист і рятування	47 352 163,52	38,26
	Інша діяльність у цій сфері	76 403 882,32	61,74
Охорона навколишнього природного середовища, усього, у т.ч.:		2 124 687,56	100
	Запобігання і ліквідація забруднення навколишнього природного середовища	809 788,19	38,11
	Інша діяльність у сфері охорони природного середовища	694 787,7	32,7
	Збереження природно-заповідного фонду	620 111,67	29,19

Проаналізуємо виконання бюджету Сумської області в січні-травні 2025 р. в розрізі фондів. Коди й назви фондів за даними Державного веб-порталу бюджету для громадян [73] систематизовані в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Виконання бюджету Сумської області в січні-травні 2025 р. в розрізі фондів
(складено авторкою за матеріалами [73])

Код	Доходи	КФК	Видатки
1	2	3	4
11010000	Податок та збір на доходи фіз. осіб	0920	Загальна середня освіта
41030000	Субвенції місцевим бюджетам з держбюджету	0930	Професійна (професійно-технічна) освіта
18050000	Єдиний податок	0910	Дошкільна освіта
41020000	Дотації з держ. бюджету місцевим бюджетам	0990	Інші заходи і заклади у освітній сфері
18010000	Податок на майно	0180	Міжбюджетні трансферти
25020000	Інші джерела власних надходжень бюджетних установ	0720	Поліклініки, амбулаторії, невідкладна і швидка допомоги
14040000	Акцизний податок із реалізації суб'єктами роздрібної торгівлі підакцизних товарів	0110	Вищі органи держ. управління, місцевої влади і самоврядування, фінансова і ЗЕД
14030000	Акцизний податок з ввезених на територію країни підакцизних товарів	0380	Інша діяльність у сфері безпеки, судової влади, громадського порядку
13030000	Рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення	0730	Санаторно-курортні заклади, лікарні
41050000	Субвенції з місцевих бюджетів іншим місцевим бюджетам	0960	Позашкільна освіта, заходи
11020000	Податок на прибуток підприємств	0940	Фахова передвища і вища освіта
	Інші	1020	Соц.захист пенсіонерів

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4
		1040	Соц.захист сім'ї, дітей
		0450	Транспорт
		0620	Комунальне господарство
		0810	Фіз.культура і спорт
		0820	Культура та мистецтво
		1090	Інша діяльність у сфері соц.захисту
			Інші

Отже, проведений аналіз підтверджує, що у регіоні практично відсутня діяльність у сфері інновацій, комунікацій та смартизації (як у дохідній (відсутність роботи з інвесторами, бізнес-янглами, інвестиційними фондами), так і у витратній частинах бюджету). Розуміючи важливість цих заходів, а також необхідність реалізації поточної діяльності в регіоні (на яку вже виділені й витрачаються кошти) пропонуємо здійснювати перерозподіл витрат уже всередині визначених статей. Тобто, наприклад, у межах статті «Освіта» за видом витрат «Інші заходи у сфері освіти» підтримувати інновації в освіті. Підтримка необхідних для сучасного прогресивного розвитку видів діяльностей (смартизації, інновацій, інформатизації, цифровізації, комунікацій) у межах визначених регіоном напрямів сприятиме впровадженню новітніх технологій і забезпеченню прогресивного розвитку.

Відповідно до запропонованого в розділі II підходу розрахуємо розміри таких витрат для поточного бюджету Сумської області (табл. 3.5).

Отже, за цими підрахунками видатки на розвиток за очікуваним і песимістичним сценаріями є меншими за розмір невитрачених бюджетних коштів станом на 01.01.2025 р. (698 267 529,67 грн. < 889 741 200 грн.; 69 826 752 грн. < 889 741 200 грн.). Тобто, такі кошти для розвитку регіон може віднайти.

Таблиця 3.5

Розміри бюджетних видатків для різних сценаріїв Стратегії регіонального розвитку, грн. (складено авторкою)

Показники	Сценарії стратегії розвитку		
	Оптимістичний	Очікуваний	Песимістичний
Усього доходів у січні-травні 2025 р.	6 982 675 296,77		
Видатки на забезпечення всіх статей витрат Стратегії, крім витрат на розвиток	5 586 140 237,43	6 284 407 766,33	6 912 848 543,8
Видатки на розвиток (смартизацію, інновації та комунікації), грн.	1 396 535 059,34	698 267 529,67	69 826 752,97

Таким чином, за результатами проведеного дослідження відзначимо, що незважаючи на надскладні фінансові та економіко-політичні умови (війну з РФ, наявність прифронтової території, релокації бізнесів, відтік капіталів, економічний спад), Сумська область продовжує вкладати кошти в освіту, соціальний захист та інші важливі сфери соціально-економічного розвитку. На жаль, витрати на смартизацію, інновації, інформатизацію, комунікації практично відсутні, що й послугувало основою для формування авторських пропозицій щодо перерозподілу бюджетних витрат. Виділення з бюджету навіть 1% коштів – абсолютно можливе (з огляду на наявний поточний профіцит) і сприятиме не тільки підтримці, але й активізації програм еволюційного технологічного розвитку в регіоні.

Реалізація зазначених авторських пропозицій сприятиме розвитку в регіонів смартизації, а також інноваційної та комунікаційної діяльності.

3.3. Організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку

Удосконалення регіональної стратегії розвитку – одне з відповідальних завдань, від успішного вирішення якого залежать подальший стан та рівень соціального, економічного, політичного й інших аспектів життєдіяльності у регіоні. Тому питанням визначення концептуальних та методологічних засад розвитку регіону, бачення та вибору його стратегічних перспектив, окреслення інструментарію й методичного забезпечення, уточнення організаційно-адміністративного механізму формування стратегії необхідно приділити окрему увагу науковців і практиків.

Одним з основних інструментів методологічного забезпечення стратегування на регіональному рівні є комплексний механізм, який визначає взаємозв'язки між усіма структурними елементами системи суб-механізмів та їх складових, які регламентують процеси та процедури удосконалення регіональної стратегії розвитку. Завдання створення цілісного концептуально-стратегічного, організаційно-управлінського механізму, за допомогою якого може бути реалізована стратегія розвитку, засоби й інструменти його економічної політики в сучасних умовах є першочерговим для регіонів. Адже саме від рівня обґрунтованості формування механізму залежать ефективність і результативність процесів розроблення стратегії та ефективність її реалізації: підтримки, стимулювання й створення необхідного підприємницького та інвестиційного клімату; визначення необхідних ресурсів, підвищення можливі соціально-економічних і фінансових результатів.

Відтак, завдання розроблення механізму (у т. ч. організаційно-економічного) удосконалення стратегії розвитку регіону є нагальним.

Проблематику розроблення механізмів стратегічної діяльності досліджували такі науковці, як: Бузько І. Р. [18], Бутусов О. Д. [22], Васейчук Л. [28], Гонціяз Я. і Гнидюк Н. [44], Гуменюк А. М. [46], Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. [70], Зеленко О. О. [18], Качала Т. М., Василюк С. В.,

Шафієва Л. Г. і Степанець І. В. [83], Комеліна ОВ. [93], Куценко Т. [115], Пустовар В. В. [169], Рехтета О. М. [175], Рогозян Ю.С. [176], Третяк В. В. і Мітеллаєва К. О. [223], Шпильова В. О. і Білик В. В. [244], Яценко О. В. [249], Шашина М. В., Місяйло О. В., Солосіч О. С. і Очеретяна О. В. [239] та інші.

Зокрема, Третяк В. В. і Мітеллаєва К. О. вважають, що головне призначення механізму – у забезпеченні приведення регіональної системи управління до якісно нового стану, який характеризується досягненнями стратегічних цілей і завдань [223].

Гонціяз Я. і Гнидюк Н. [44], Гуменюк А. М. [46], а також Варналій З. С. [171] вважають, що розвиток регіонів залежить від ефективності інституційних механізмів і відзначають потребу структурно-інституціональної трансформації та удосконалення інституційно-правового забезпечення.

Качала Т. М., Шафієва Л. Г., Василюк С. В. і Степанець І. В. зазначають, що на сучасному етапі господарювання актуальним є релевантне визначення технологій і структури організаційно-економічного механізму провадження регіональної політики сталого розвитку [83].

Бутусов О. Д., досліджуючи питання моніторингу й аналізу рівня конкурентоспроможності регіонів відзначив, що механізм – це система діяльності для забезпечення досягнення головної цілі [22, с.14]. До структурної схеми загального механізму реалізації регіональних конкурентних переваг, крім інших, він додав блок «Відкритість регіону» [22, с.12], що, на наш погляд, є частиною комунікаційної діяльності та ілюстрацією її важливості.

Варналій З. С. відзначає, що у процесі розробки й реалізації стратегій розвитку регіону необхідною є активна взаємодія з інститутами громадянського суспільства і бізнес-структурами [26]. Лазарева О. В. також вважає, що сталий стратегічно-орієнтований регіональний розвиток включає партнерство бізнесу, населення та влади [116].

Шашина М. В., Місяйло О. В., Солосіч О. С. і Очеретяна О. В. відзначають, що удосконалення стратегії передбачає обширний перелік заходів з налагодження інноваційних процесів, формування широких комунікацій і співпраці бізнес-середовища, наукового співтовариства та держструктур [239]. Розділяємо ці твердження і вважаємо доцільним приділити більшу увагу додатково мотиваційній (економічній, психологічній) складовій у механізмі розроблення стратегій розвитку регіонів.

Особливе місце науковці відводять інноваціям у структурі механізму. Так, Комеліна О.В. зазначає, що нині створені певні соціально-економічні, інституційні, правові, інфраструктурні передумови впровадження стратегічного управління інноваційним розвитком регіону [93].

Пустовар В. В. пропонує доповнити організаційний механізм формування стратегії розвитку регіону елементами, які ілюструють його інноваційно-інвестиційний статус [169].

Рехтета О. М. констатує, що узгоджені дії бізнесу, уряду, науки, фінансових організацій, ЗМІ і освіти є більш дієвим механізмом стимулювання розвитку регіональних інновацій [175].

Куценко Т. уточнила, що найбільш активними учасниками провадження інновацій в регіонах є представники науково-освітніх комплексів та інноваційних інфраструктур, а відповідальності за провадження інноваційної складової в структурі організаційного механізму регіонального розвитку доцільно покласти на управління економіки обласних державних адміністрацій [115].

Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. акцентували, що вирішенню проблем сталого розвитку регіону сприяє удосконалення механізму розробки регіональної політики, особливо щодо залучення наукової спільноти до спільних з органами влади публічної влади відповідальностей та здійснення відповідних структурних змін [70].

Васейчук Л. наголошує на необхідності врахування в механізмі процесів стратегічного планування інформаційного, правового, науково-

методологічного, інституційного і кадрового забезпечення [28].

Рогозян Ю.С. поділяє ці думки і до актуальних дій на рівні області відносить [176]:

- структурні перетворення,
- інноваційну активність,
- ділову активність,
- залучення інвестицій,
- інституціональні реформи.

Рехтета О. М. зазначає, що активізація інноваційної діяльності в регіоні пов'язана не з докорінними технологічним зрушеннями, а з поліпшеннями рівня якості менеджменту, інноваціями в організації діяльності, зі зростанням рівня конкуренції та поступовими витісненнями з ринку суб'єктів (які є неефективними). Рехтета О. М. вказує, що для сформованої цілісної ефективної інноваційної системи необхідно здійснити [175]:

- інтеграцію наявних організаційних структур і ресурсів, їх концентрацію на пріоритетних напрямках розвитку (інноваційного);
- створення привабливих формування в регіоні інноваційного простору та прогресивного технологічного укладу засобами поліпшення інноваційної інфраструктури, системи науково-технологічного, кадрового, інформаційного, маркетингового забезпечення, у т.ч. захисту прав власників на розробки та експертизи інновацій;
- упровадження нових механізмів залучення приватних інвестицій у інноваційний розвиток;
- включення науково-технічного та інтелектуального потенціалів регіону до процесу інновацій;
- зменшення ризиків реалізації інноваційних проєктів шляхом застосування механізмів страхового захисту;
- організацію взаємодії між суб'єктами регіональної інноваційної системи, у т.ч. з обміну технологіями;

– удосконалення податково-бюджетної, інституційної, тарифної та ресурсно-кредитної політики з використанням інноваційних підходів.

Комеліна О.В. відзначає важливість визначення інноваційних пріоритетів розвитку регіонів, які є [93]:

– вмонтованими в економічну систему стимуляторами інновацій,
– передумовою здійснення стратегії соціально-економічного розвитку регіону.

Шпильова В. О. і Білик В. В. зазначили, що до системи стратегічних інструментів, у взаємозв'язку з якою визначений комплекс пріоритетних завдань соціально-економічного розвитку регіону, належать [244]:

- система зовнішньо-економічних зв'язків,
- бюджетно-податкова політика,
- інвестиційна підтримка економічної активності,
- екологічна політика,
- соціальна політика.

Зрозуміло, що стратегія розвитку регіонів повинна бути узгоджена з національною політикою та політикою ЄС. Мають ураховуватися процеси глобалізації, інтеграції тощо, які впливають і впливатимуть надалі (наприклад, формування «зеленого» переходу, цифровізація, інформатизація тощо). Відзначимо, що основою успішної регіональної стратегії розвитку є попереднє створення передумов (як мінімум) її реалізації, обґрунтований добір структурних елементів, визначення окремих структур (бажано) для стимулювання змін і активізації комунікаційної діяльності на основі кращих взаємозв'язків між системами науки та інновацій (національного, місцевого й міжнародного рівнів).

Найбільш поширеними (традиційними) методами/інструментами підтримки інновацій вважаються:

- регіональні й державні програми розвитку інноваційної діяльності,
- регіональні й державні замовлення,

- прискорена амортизація,
- кредитні й податкові пільги,
- звільнення від оподаткування інвестицій у інновації тощо.

Акцентуємо, що проблему недосконалого механізму розроблення/ удосконалення/ реалізації стратегії розвитку регіону в частині цілепокладання та урахування ключових інтересів основних стейкхолдерів і, відповідно, незацікавленістю їх у реалізації стратегії (відзначені у розділі I) можна вирішувати засобами включення до структурно-логічної схеми комплексного механізму нового блоку «Комунікаційна діяльність». Комунікації між держслужбовцями, експертами, розробниками, населенням та іншими представниками зацікавлених цільових аудиторій дозволять у подальшому уникати питань стосовно змісту стратегій та системи відповідальностей.

Так, Пустовар В. В. пропонує до розробки стратегії розвитку регіону залучати широке коло учасників процесів регіонального розвитку для узгодження їх інтересів зі стратегічними цілями й засобами реалізації останніх, а також розширювати спектр діяльності з розвитку кластерних ініціатив і державно-приватного партнерства за основними напрямками спеціалізації регіону [169].

Герасимчук З. В. і Поліщук В. Г. досліджували систему інструментарію стимулювання сталого регіонального розвитку і до основних інституційних інструментів включили [43]:

- держзамовлення на високотехнологічні, високоефективні, енергоощадні, екологічно безпечні регіональні проєкти і технології,
- різні програми стимулювання (соціо-еколого-економічного) регіонального рівня,
- міжрегіональне співробітництво у сфері сталого розвитку,
- фінансово-організаційні структурні утворення, які не пов'язані із бюджетами різних рівнів і працюють на задоволення соціальних, економічних і екологічних потреб регіону,
- комунікаційні заходи (пропаганда, PR-акції, агітаційні заходи тощо).

Відтак, діяльність регіональних органів влади має бути омніканальною (від англ. *omnichannel* – багатоканальний). Тобто, влада може взаємодіяти з усіма стейкхолдерами регіону (бізнесменами, населенням, інвесторами та іншими) через систему різних онлайн і офлайн каналів (веб-сайт, соціальні мережі, мобільні додатки, ТБ, радіо, прес-конференції та багато інших). Створення системи інтегрованих комунікацій між стейкхолдерами в регіоні – ідеальна модель взаємодії. Можливо, це може бути омніканальна платформа нового формату, що об'єднає всі канали зв'язку, які використовуються для спілкування в різних форматах.

Напрямами стимулювання сталого розвитку регіону можуть бути [43]:

- ✓ у сфері соціальних ініціатив:
 - збільшення вкладень капіталу в соціальну інфраструктуру;
 - зростання об'ємів фінансування охорони здоров'я, освіти, соц. захисту населення;
 - зниження податкового навантаження на населення;
 - бюджетне інвестування соціальних проєктів.
- ✓ у сфері економіки:
 - інвестування нових технологій у промисловості, сільському господарстві, будівництві, транспорті тощо;
 - розширення спектру місцевих податків;
 - інвестиції з бюджетів, кредити в економічний розвиток.
- ✓ у сфері екології:
 - зростання податків, що надходять із підприємств-забруднювачів навколишнього природного середовища;
 - активізація просування туристично-рекреаційного потенціалу за допомогою реклами та пропаганди;
 - кількісне зростання інвестиційних вкладень (державних, приватних) у проєкти, спрямовані на збереження довкілля;
 - збільшення бюджетного фінансування для програм зі збереження та охорони довкілля.

Бандур С. І. відзначає, що сценарій високоефективного динамічного розвитку є найбільш привабливим і для його реалізації в кадровій сфері необхідно [4]:

- створити сприятливі умови й можливості для розвитку потенціалу кожного жителя регіону
- підвищення підприємницької та інноваційної активності;
- нарощування місткості ринку праці (завдяки перспективним напрямкам розвитку);
- стимулювання робочої сили до легальної праці;
- взаємоузгодженість процесів вивільнення працівників та перенавчання тощо.

Третяк В. В. і Мітеллаєва К. О. до складових механізму реалізації стратегії розвитку віднесли сукупність [223]:

- принципів,
- функцій,
- методів,
- інструментів управлінського впливу регіональних органів влади на процеси регіону для досягнення стратегічних цілей і пріоритетів розвитку регіональної системи (рис. 3.4).

Третяк В. В. і Мітеллаєва К. О. вважають, що ефективність функціонування механізму реалізації регіональної стратегії розвитку визначають наявністю забезпечення, яке включає такі складові [223]:

- організаційне,
- нормативно-правове,
- методичне,
- інформаційне,
- ресурсне.

В основі будь-якої діяльності – принципи її реалізації. Розглянемо необхідні принципи для успішної реалізації стратегічної діяльності на регіональному рівні.

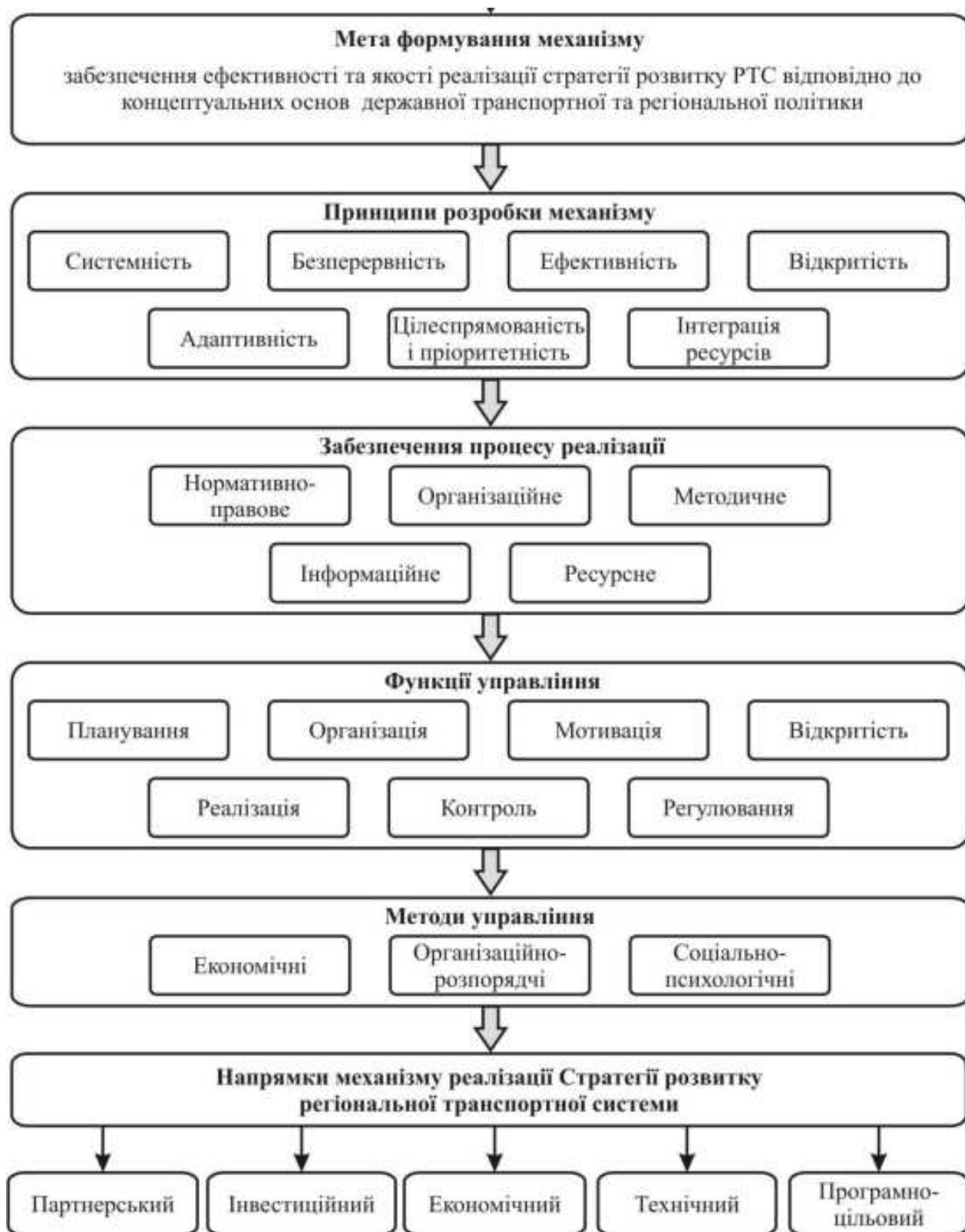


Рис. 3.4. Механізм реалізації стратегії розвитку регіону, складений Третьак В. В. і Мітеллаєвою К. О. [223]

Третяк В. В. і Мітеллаєва К. О. до основних методологічних принципів формування системи стратегічного управління віднесли [223]:

- системність,
- відкритість,
- безперервність,
- ефективність,
- інтеграція ресурсів,
- цілеспрямованість,
- пріоритетність,
- адаптивність.

Вважаємо доцільним доповнити цей перелік такими принципами, як:

- прозорість,
- відповідальність,
- ефективність.

Комеліна О. В. зазначає, що важливим принципом реалізації стратегії є координація дій усіх суб'єктних рівнів: «держава – регіон – територіальна громада – людина» [93].

Пустовар В. В. пропонує до організаційного механізму формування стратегії розвитку регіону включити створення тимчасового робочого органу для її розроблення (рис. 3.5).

До особливостей цього механізму слід віднести [169]:

- розширення та структурну трансформацію інформаційно-аналітичного забезпечення,
- удосконалення моделі оптимізації джерел надходження інвестицій,
- моніторинг рівня інноваційно-інвестиційного потенціалу регіону та відповідних ризиків.

Відзначимо, що аналізу й управлінню ризиками регіональним органам влади слід приділяти окрему увагу. Про це зазначають Біла О., Шевченко О., Жук В. І. і Кушнір М. О. [173]; Сторонянська І. З. [54]; Шевчук Л. Т. [165] та інші.



Рис. 3.5. Організаційний механізм формування стратегії розвитку регіону, запропонований Пустовар В. В. [169].

Таким чином, узагальнено проаналізовані наукові положення, запропоновані вітчизняними науковцями, та сформулюємо авторські висновки і пропозиції. Укрупнена схема організаційно-економічного механізму удосконалення (розроблення) регіональної стратегії розвитку з доповненням його мотиваційною складовою представлена на рис. 3.6.

Таким чином, з результатами проведеного дослідження отримано такі висновки:

- досліджено основні складові регіональних стратегій розвитку;
- розвинуто організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку, який доповнено додатковим структурним блоком «Комунікаційна діяльність» у складі мотиваційного суб-механізму, що уможливорює стимулювання змін і активізацію комунікацій з метою покращення системних взаємозв'язків у галузі бізнесу, науки та інновацій (міжнародного, національного і місцевого рівнів) і залучення стейкхолдерів до процесів стратегічних перетворень.

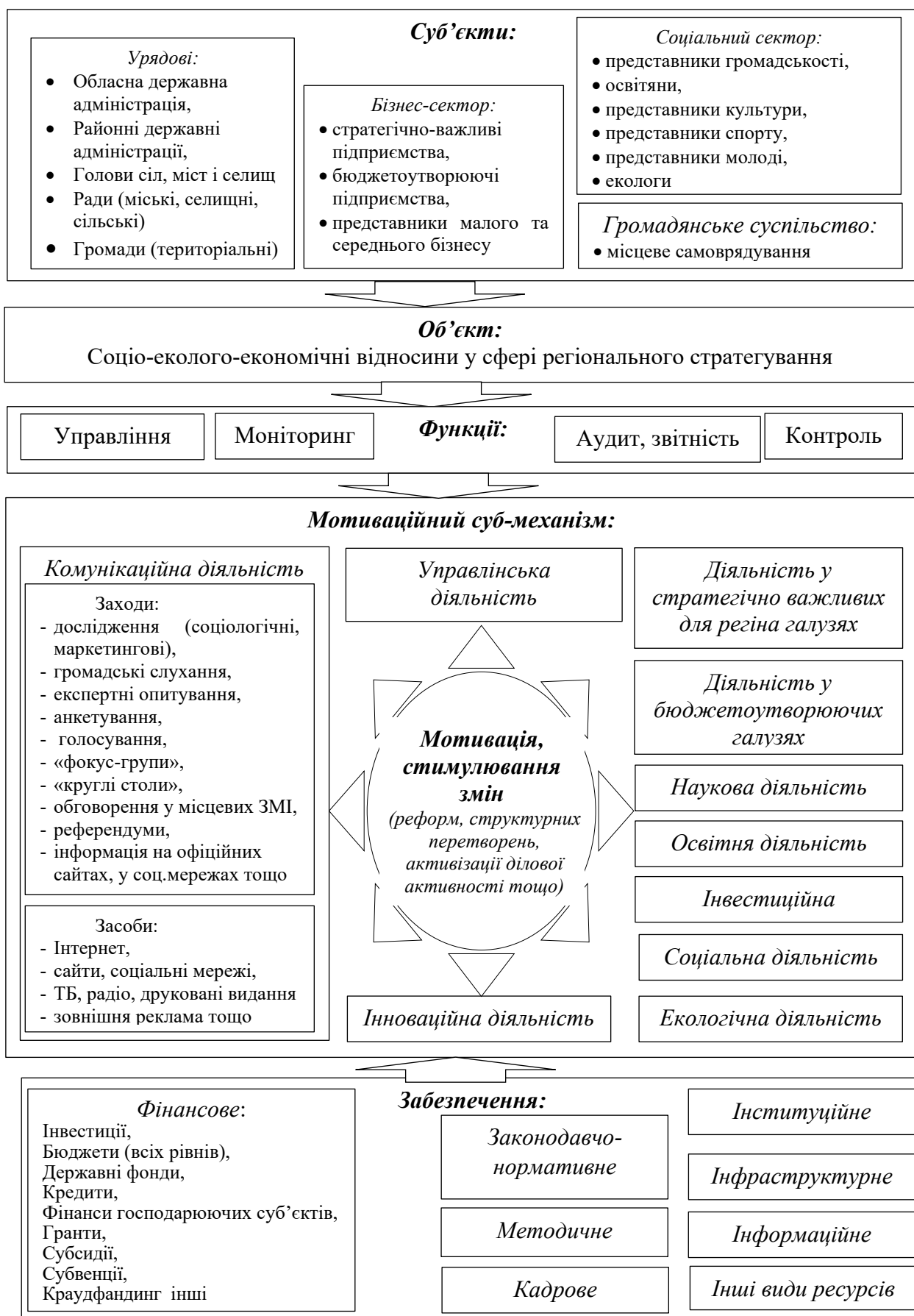


Рис. 3.6. Організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку (розроблено автором)

У цілому реалізація зазначених пропозицій сприятиме вдосконаленню регіональних і національних економічних систем управління розвитком на стратегічному рівні.

Результати дослідження можуть бути впроваджені в діяльність регіональних органів публічної влади та місцевого самоврядування з метою підвищення ефективності рівня соціально-економічного розвитку регіону.

Висновки до розділу 3

За результатами дослідження практичних аспектів реалізації регіональної стратегії розвитку отримано такі висновки та сформульовано такі пропозиції і рекомендації:

1. Проаналізовані основні складові регіональних стратегій розвитку з позицій їх практичної реалізації.
2. Уточнено та представлено графічно модель узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону.
3. Запропоновано під моделлю узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону розуміти спрощену структурну схему процесів, яка використовується для представлення взаємоузгодження думок стейкхолдерів і порядок/послідовність дій, необхідних для формування компетентних пропозицій щодо майбутнього розвитку регіону.
4. Уточнено напрями визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіону, що необхідно для формалізації процесів розроблення/удосконалення стратегії.
5. Окреслено умови настання різних сценаріїв (оптимістичного, очікуваного й песимістичного) реалізації стратегічних ініціатив у регіоні.
6. Обґрунтовано процедуру визначення стратегічних пріоритетів розвитку. Набули подальшого розвитку складові елементи моделі узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону в частині їх розширення та доповнення:

на етапі обговорення – оприлюднення інформації щодо регіонального стратегування за допомогою всіх видів місцевих ЗМІ та узгодження пропозицій від усіх цільових груп стейкхолдерів (фахівців-розробників, громадськості, бізнесменів, науковців, екологів, освітян, представників культури, молоді, спорту, адміністративно-територіальних утворень та бюджетоутворюючих галузей регіону тощо) шляхом широкого обговорення, що надає можливість урахувати всі стратегічні ініціативи, обґрунтовано визначити «точки росту» регіону та відповідальності стейкхолдерів на основі ефективної взаємодії та скоординованої співпраці.

7. Проаналізовано бюджет регіональної стратегії розвитку Сумської області на 2025 р. Запропоновано шляхи оптимізації його витратної частини з метою підтримки сматризації, а також інноваційної та комунікаційної діяльностей у регіоні.

8. Досліджено організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку, під яким запропоновано розуміти системну сукупність структурних елементів, які регламентують процеси та процедури оприлюднення й удосконалення стратегії.

9. Уточнено взаємозв'язки між усіма системами суб-механізмів організаційно-економічного механізму вдосконалення регіональної стратегії розвитку.

10. Розвинуто організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку, який доповнено додатковим структурним блоком «Комунікаційна діяльність» у складі мотиваційного суб-механізму, що уможливорює стимулювання змін і активізацію комунікацій з метою покращення системних взаємозв'язків у галузі бізнесу, науки та інновацій (міжнародного, національного і місцевого рівнів) і залучення стейкхолдерів до процесів стратегічних перетворень, що в цілому сприятиме вдосконаленню регіональних і національних економічних систем стратегічного управління розвитком.

Реалізація запропонованих змін дозволяє забезпечити активізацію смартизації, інноваційної та комунікаційної діяльностей, які, у свою чергу, підштовхнуть до оновлення й кардинальних трансформацій у регіоні. В цілому реалізація зазначених пропозицій сприятиме вдосконаленню регіональних і національних економічних систем управління розвитком на стратегічному рівні.

Основні положення розділу 3 дисертаційної роботи опубліковано автором у таких наукових працях: [100; 103].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі досліджено теоретичні та прикладні засади формування та реалізації регіональної стратегії розвитку. В процесі дослідження дійшли таких висновків:

1. Поглиблено категоріальне наповнення сутності дефініції «Регіональна стратегія розвитку», під якою запропоновано розуміти програму дій, яка забезпечує стійкий соціо-еколого-економічний розвиток регіону на основі розширеного відтворення регіонального потенціалу та підтримки інноваційних, інвестиційних, техніко-технологічних, культурних та інших ініціатив, що дозволяє доповнювати регіональні стратегії розвитку новими розділами, забезпечувати позитивну динаміку не тільки економічних, але й інших складових потенціалу регіону, та розширювати стратегічні горизонти розвитку регіону.

2. Удосконалено класифікацію регіональних стратегій розвитку в частині розширення класифікаційних ознак та виокремлення за ознакою «*За типом інновацій*» стратегії інноваційних модифікацій, інноваційного прориву та інноваційних удосконалень та за ознакою «*За видами фінансування*» стратегії за рахунок альтернативного фінансування, багатоканального фінансування, державних коштів, місцевих бюджетів, що в подальшому дозволяє враховувати всі можливі стратегії під час формалізації процесу їх розроблення/вдосконалення.

3. Обґрунтовано шляхи вдосконалення методичної та організаційної складових стратегічного регіонального розвитку. Запропоновано поглибити теоретико-методичний підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку, що передбачає на підготовчому етапі, крім традиційного прогнозування, застосування форсайту, на аналітичному етапі – уточнення процесів цілепокладання (узгодження цілей рівнів «держава – регіон – територіальна громада – соціально-економічний суб'єкт – громадськість»), а

також оптимізацію витрат на смартизацію, комунікаційну та інноваційну діяльності у структурі бюджету, що забезпечує в подальшому гармонійний розвиток регіону.

4. Розвинуто організаційно-економічний механізм удосконалення регіональної стратегії розвитку, який доповнено додатковим структурним блоком «Комунікаційна діяльність» у складі мотиваційного суб-механізму, що уможливорює стимулювання змін і активізацію комунікацій з метою покращення системних взаємозв'язків у галузі бізнесу, науки та інновацій (міжнародного, національного і місцевого рівнів), а також залучення стейкхолдерів до процесів стратегічних перетворень, що в цілому сприятиме вдосконаленню регіональних і національних економічних систем стратегічного управління розвитком.

5. Набули подальшого розвитку моделі узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону в частині розширення та доповнення її складових елементів: на етапі обговорення – оприлюднення інформації щодо регіонального стратегування за допомогою всіх видів місцевих ЗМІ та узгодження пропозицій від усіх цільових груп стейкхолдерів (фахівців-розробників, громадськості, бізнесменів, науковців, екологів, освітян, представників культури, молоді, спорту, адміністративно-територіальних утворень та бюджетоутворюючих галузей регіону тощо) шляхом широкого обговорення, що надає можливість урахувати всі стратегічні ініціативи, обґрунтовано визначити «точки росту» регіону та відповідальності стейкхолдерів на основі ефективної взаємодії та скоординованої співпраці.

6. Запропоновано методичний підхід до оптимізації складу та структури бюджету регіональної стратегії розвитку, що ґрунтується на принципі «Парето-оптимальності», надає можливість підтримувати інноваційну діяльність у регіоні, здійснювати необхідні комунікації зі стейкхолдерами, що в цілому забезпечує збалансований регіональний розвиток.

Отримані в дисертації наукові результати доведені до рівня практичних пропозицій і рекомендацій та впроваджені в діяльність Установи «Агенція

регіонального розвитку Сумської області», Бочечківської сільської ради Конотопського району Сумської області, Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка.

Реалізація пропозицій авторки надає можливість вирішувати актуальне завдання розроблення й наукового обґрунтування теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення регіональної стратегії розвитку, спрямованих на забезпечення динамічного, ефективного й гармонійного сталого соціо-еколого-економічного розвитку регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агенція розвитку EDA: Інструменти планування та концепції. URL : www.edabl.org
2. Амоша О. І., Вишневський В. П., Землянкін А. І., Кузьменко Л. М., Макогон Ю. В., Червова Л. Г., Чумаченко М. Г. Регулювання регіонального розвитку в Україні. *Економіка промисловості*. № 1, № 2 (33). URL : http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2764/st_32_7.pdf?sequence=1
3. Бавико О. Є. Формування стратегії постіндустріального розвитку регіонального економічного простору. *Ефективна економіка*. 2012. № 7. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1255>
4. Бандур С. І. Стратегічні імперативи розвитку трудового потенціалу України. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2013. № 1. С. 5-9. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/rpzn_2013_1_3
5. Беккер М. Л. Ідентифікація проблемних ситуацій і визначення шляхів їх вирішення в регіонах України : автореферат дис... канд. екон. наук : 08.00.05. Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. Харків, 2021. 21 с. URL : https://ndc-ipr.org/media/publications/files/aref_%D0%91%D0%B5%D0%BA%D0%BA%D0%B5%D1%80.pdf
6. Біловодська О. А., Мельник Ю. М. Оцінка маркетингової привабливості регіону згідно з концепцією сталого розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С. 242-256. URL : https://armgpublishing.com/wp-content/uploads/mmi/volume-3-issue-3/mmi2012_3_242_256.pdf
7. Біловодська О. А., Сигида Л. О. Удосконалення теоретико-методичного підходу до оцінки маркетингової привабливості регіону. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С.55–66.

8. Блейклі Е.Дж. Планування місцевого економічного розвитку : пер. з англ. Вид 2-е. Львів. 2002. 416 с. URL : <https://www.management.com.ua/strategy/str075.html>

9. Богашко О. Л. Науково-методичні засади стратегії економічного розвитку регіону : автореферат дис... канд. екон. наук : 08.10.01; Науково-дослідний економічний інститут. Київ, 2005. 22 с. URL : https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/3528/1/Naukovo-metodichni_zasad.pdf

10. Божкова В. В., Єсманов О.М. Удосконалення класифікації стратегій регіонального розвитку. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2023. № 2(278). С. 5-12. <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/671>

11. Божкова В., Ілляшенко, Н., Сигида, Л. Комунікаційні підходи до просування регіональної стратегії та забезпечення конкурентоспроможності регіону. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 6 (06). С. 109-113. <https://doi.org/10.32782/dees.6-20>

12. Бойко А. Планування регіонального розвитку в Україні. *Вісник КНТЕУ. Держава та економіка*. 2017. № 1. С. 19-35. URL : <http://visnik.knute.edu.ua/files/2017/01/3.pdf>

13. Бойко І. М., Арбузова А. С., Степанова А. В. Дефініції стратегічного планування як основи регіонального розвитку. *ECONOMICS: time realities*. 2024. № 3 (73). С. 121-129. URL : <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/121.pdf>

14. Бойчук Н. Я., Кот Т. Ю. Інноваційний розвиток та потенціал підприємств в Україні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2021. No 1. С. 208–209.

15. Брикова І. В. Регіональна компонента підвищення міжнародної конкурентоспроможності країн : автореферат дис... канд. екон. наук : 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Київ, 2008. 20 с. URL :

https://shron1.chtyvo.org.ua/Halchynskiy_Anatolii/Stratehiia_ekonomichnoho_i_sotsialnoho_rozvytku_Ukrainy_2004-2015_shliakhom_yevropeiskoi_intehratsii.pdf?

16. Буднікевич І. М., Гавриш І. І. Інвестиційна привабливість сучасних форм організації економіки регіону. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2018. Випуск 797. Економіка. С.17-24.

17. Буднікевич І. М., Школа І. М. Становлення регіонального ринку інновацій в Україні. Чернівці : Зелена Буковина, 2002. 200 с.

18. Бузько І. Р., Зеленко О. О. (2018). Соціально-економічний розвиток регіонів України: безпека та соціальний діалог. *Економічний простір*. 2018. № 132. С. 50-60. URL : <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/30>

19. Бурик З. М. Особливості розробки і реалізації стратегії та програм розвитку регіону. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління»*. 2014. Вип. 2. С. 52-62. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvamu_upravl_2014_2_7.pdf

20. Буряк В. В. Методичні підходи до формування стратегії сталого розвитку промислового міста. *Інноваційна економіка*. 2016. № 7-8 [64]. С.99-104. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2016_7-8_18.pdf

21. Буряченко А. Є. Формування концепції комплексного регіонального розвитку. *Формування ринкової економіки*. 2013. № 29. С. 78-93. <https://core.ac.uk/download/pdf/32609798.pdf>

22. Бутусов О. Д. Моніторинг конкурентоспроможності регіону : автореферат дис... канд. екон. наук : 08.00.05. Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет. Ужгород, 2018. 20 с. URL : <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/18062>

23. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2010. № 50- 51, ст.572. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.

24. Варга В. П. Генерування стратегічного управління економічного розвитку регіону. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/81.pdf

25. Варналій З. С. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: Монографія. К.: НІСД, 2007. 820 с.

26. Варналій З. С. Регіональна політика України: нові умови, нові вимоги. *Стратегічні пріоритети*. 2007. № 1(2). С. 141-149. URL : https://www.libr.dp.ua/text/sp2007_1_19.pdf

27. Варцаба В. І. Управління регіональним розвитком: теорія і практика гармонізації цілей та інтересів влади, науки, бізнесу: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2015. 486 с.

28. Васейчук Л. Регіональні особливості стратегічного планування в Україні. *Ефективність державного управління*. 2012. Вип. 31. С. 296-302. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efdu_2012_31_39.pdf

29. Ватченко О. Б., Андрейченко О. А. Стратегічне планування розвитку регіонів України. *Економічний простір*. 2016. № 113. С. 15-26.

30. Вахович І. М. Організаційно-економічне забезпечення формування стратегії розвитку регіону. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період*. 2014. Вип. 1. С. 14-24.

31. Вахович І.М. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону : дис... канд. екон. наук: 08.10.01. Міністерство освіти і науки України. Л., 2001. 303 с.

32. Вахович І.М. Теоретико-методологічні засади формування та реалізації регіональної політики фінансового забезпечення сталого розвитку :

дис... д-ра екон. наук: 08.00.05. Луцький національний технічний ун-т. Луцьк, 2008. 560 с.

33. Власенко Ю. Г., Букіна Т. В., Литвин Л. М. Розвиток економіки України в умовах четвертої промислової революції. *Економіка та держава*. 2021. № 1. С. 53–60.

34. Возняк Г. В. (2015). Сучасні теорії та парадигми регіонального розвитку: практичний вимір для України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 671-677. URL : <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/138.pdf>

35. Волощук Н. Ю. Регіональні особливості розвитку сфери малого підприємництва : автореферат дис... канд. екон. наук : 08.00.05. Чернігівський національний технологічний університет. Чернігів, 2016. 21 с. URL : https://uu.edu.ua/upload/universitet/Osobisti_zdobutki/Zahist_disertaciy_A_Z/Voloshyk_aref.pdf

36. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний розвиток регіонів України: проблеми та перспективи. URL : <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/4693/1/%D0%A1%D0%9E%D0%A6%D0%86%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%9E-%D0%95%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9E%D0%9C%D0%86%D0%A7%D0%9D%D0%98%D0%99%20%D0%A0%D0%9E%D0%97%D0%92%D0%98%D0%A2%D0%9E%D0%9A%20%D0%A0%D0%95%D0%93%D0%86%D0%9E%D0%9D%D0%86%D0%92%20%D0%A3%D0%9A%D0%A0%D0%90%D0%87%D0%9D%D0%98%20%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%91%D0%9B%D0%95%D0%9C%D0%98%20%D0%A2%D0%90%20%D0%9F%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%9F%D0%95%D0%9A%D0%A2%D0%98%D0%92%D0%98.pdf>

37. Гаврилко П. П. Комплексний розвиток та конкурентоспроможність регіонів. *Ефективна економіка*. 2012. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1058>

38. Галушка З.І. Стратегічний менеджмент як нова управлінська філософія: суть та етапи розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3, Т. 1. С. 20-24. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2011_3%281%29__4

39. Гальчинський А.С., Геєць В.М. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015) «Шляхом європейської інтеграції». Київ, 2004. 416 с. URL : https://chtyvo.org.ua/authors/Halchynskiy_Anatolii/Stratehiia_ekonomichnoho_i_sotsialnoho_rozvytku_Ukrainy_2004-2015_shliakhom_yevropeiskoi_intehratsii/

40. Гаркуша О.М. Стимулювання соціально-економічного розвитку регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 15. С. 373-375. URL : <http://global-national.in.ua/issue-15-2017/23-vipusk-15-lyutij-2017-r/2848-garkusha-o-m-stimulyuvannya-sotsialno-ekonomichnogo-rozvitku-regionu>

41. Геєць В.М. Структурні зміни та економічний розвиток України : монографія / В.М. Геєць, Л.В. Шинкарук, Т.І. Артьомова та ін. К.: Ін-т економ. та прогноз., 2011. 696 с.

42. Герасимчук З. В., Вахович І. М. Регіональна політика фінансового забезпечення сталого розвитку. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 59-72. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2008_2_9

43. Герасимчук З. В., Поліщук В. Г. Теоретичні основи інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону. *Регіональна економіка*. 2011. № 4. С. 30-47. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_4_6

44. Гонціяз Я., Гнидюк Н. Інституційні механізми регіонального розвитку в Україні: шлях до майбутнього. *Збірник наукових праць УАДУ*. 2000. Вип. 2. Ч. 1. С. 66-67.

45. Готра В. В. Формування стратегічних пріоритетів розвитку регіону як засобу реалізації їх потенціалу. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка*. 2019. Вип. 2(54). С. 49-54.

46. Гуменюк А. М. Безпека структурно-інституціональної трансформації економіки регіону: теоретичні основи та прикладні аспекти : монографія. К.: НІСД, 2014.
47. Даглі А. С. Сутність та зміст стратегічного управління розвитком регіону. *Економічний вісник Донбасу*. 2012. № 2 (28). С. 52-55.
48. Даменія Н. Інертність чи інновації або За яким принципом розвивати регіони. *Економічна правда*. 2020. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/07/3/662513/>
49. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/>
50. Дідик В. І. Стратегічне планування розвитку регіону (на матеріалах Закарпатської області) : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. ДВНЗ "Ужгород. нац. ун-т". Ужгород, 2009. 219 с.
51. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі XX-XXI століть: нові пріоритети. К.: Наук. думка, 2006. 511 с.
52. Дороховський О. М., Радзієвський О. І. Особливості стимулювання соціо-еколого-економічного розвитку регіонів. *Ефективна економіка*. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.2.16. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/18.pdf
53. Дудкіна О., Дудкін П. Регіональна соціально-економічна асиметрія: діагностика та шляхи подолання. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 5 (38). с.21-27. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/60790659.pdf>
54. Економіка регіонів України в умовах війни: ризики та напрямки забезпечення стійкості: науково-аналітичне видання. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім.М.І. Долішнього НАН України», 2022. 70 с.
55. Єрмолаєв А.В., Жаліло Я.А. Щодо проблем реалізації модернізаційних стратегій в умовах сучасної України. *Стратегія розвитку України*. 2011. № 1. С. 67-74.

56. Економічний розвиток у розрізі регіонів України. Міністерство економіки України. URL : <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=Sotsialno-ekonomichniiRozvitokRegioniv>
57. Жаворонкова Г. В., Жаворонков В. О. Стратегічне управління розвитком регіону. *Економіка*. 2010. Том 1. № 1. URL : <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/2872>
58. Жаліло Я. А. Особливості реалізації економічної політики держави в умовах сучасних тенденцій суспільного розвитку. *Економічна теорія*. 2016. № 1. С. 39-52.
59. Жаліло Я. А., Снігова О. Ю. Щодо інституційних засад стратегування регіонального розвитку в Україні. *Стратегія розвитку України*. 2018. №1. С. 18-22. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/325943462.pdf>
60. Желюк Т. Л. Планування соціально-економічного розвитку регіону (на прикладі Тернопільської області) : Дисертація. Київ. 1999. 247 с. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/12125/1/Dis%20Ken.pdf>
61. Жовнірчик Я. Ф. Особливості формування і реалізації регіональних стратегій розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 19. С. 39-41. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/19_2009/12.pdf
62. Закон України «Про державне прогнозування і розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (від 23 березня 2000 р. № 1602-III). *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2000. № 25, ст.195. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>
63. Закон України «Про рекламу» від 3 липня 1996 року № 270/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1996. № 39, ст. 181. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>
64. Закон України «Про Державний бюджет України на 2023 рік» від 3 листопада 2022 року № 2710-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2710-20#Text>

65. Закон України “Про засади державної регіональної політики” (від 5 лютого 2015 р. № 156-VIII). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>

66. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» (від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР). Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст. 170. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>

67. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» (від 9 квітня 1999 р. № 586-XIV). Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 20-21, ст.190. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>

68. Зарічна О. В. Роль стратегічного управління в діяльності підприємства в умовах сталого розвитку регіону. *Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України*. 2014. Вип. 5 (109). С. 295-302. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/sepspu_2014_5_35.pdf

69. Зарічна О. В. Стратегічне бачення розвитку регіональної економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип.16. Т.1. С.145-153. URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/49180/1/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%D0%B1%D0%B0%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%202020.pdf>

70. Захарченко В. І., Захарченко Н. В. Інструментальна підтримка розробки ефективної стратегії сталого розвитку регіону. *Економічні інновації*. 2018. Вип. 66. С. 80-86. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2018_66_11

71. Захарченко С. В. Конкурентоспроможність регіонів України та стратегічні аспекти її підвищення (у контексті підходу фахівців IMD-Lausanne). *Регіональна економіка*. 2015. № 3. С. 44-51. URL : http://www.re.gov.ua/re201503/re201503_044_ZakharchenkoSV.pdf

72. Звєряков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А., Шараг О. С. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція : монографія. Одеса : Атлант BOI COIY, 2019. 241 с. URL : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9366/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83.pdf>

73. Зведений бюджет Сумської області. *Державний веб-портал бюджету для громадян*. URL : <https://openbudget.gov.ua/local-budget/1800000000/info/indicators>

74. Зуб Д. С. Стратегічне планування: вітчизняна практика та напрями вдосконалення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. Вип. 1. С. 36-40.

75. Іванов С. В. Нова модель розвитку регіонів України в умовах глобалізації світової транспортної системи: монографія. Дніпро: Домінанта Прінт, 2018. 262 с.

76. Іванова І. М., Толстанов О. К. Шляхи соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 102–109. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.19.102 URL : <HTTP://WWW.INVESTPLAN.COM.UA/?OP=1&Z=7635&I=16>

77. Ілляшенко Н., Есманов О. Підходи до удосконалення стратегій конкурентоспроможності регіону в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-123>

78. Ілляшенко Н. С., Мироненко А. І. Інноваційні підходи до управління стратегією конкурентоспроможності регіону. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2023. № 2(278). С. 44-49. <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/676>

79. Інноваційні підходи до регіонального розвитку в Україні: аналіт. доп. / С. О. Біла, Я. А. Жаліло, О. В. Шевченко, В. І. Жук [та ін.]; за ред. С. О. Білої. К.: НІСД, 2011.

80. Ісаченко Д. А. Практика стратегічного планування розвитку регіонів. *Регіональна економіка*. 2009. № 4. С. 24-32. URL : https://re.gov.ua/re200904/re200904_024_IsachenkoDA.pdf

81. Іщук О. С. Інвестиційна привабливість Західного регіону України: монографія. Львів, 2011. 212 с.

82. Качула С. В., Гриценко О. В. (2016). Бюджетне регулювання інноваційного розвитку та його особливості у сучасних умовах. *Ефективна економіка*. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2016/34.pdf

83. Качала Т.М., Василюк С.В., Шафієва Л.Г, Степанець І.В. Структура та технології організаційно-економічного механізму впровадження регіональної політики сталого розвитку. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 1 (61). С. 10–21. URL : <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/368/398>

84. Качний О. С. Регіональна стратегія розвитку як засіб спрямованості (визначення моделей) регіонального соціально-економічного розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2017. № 12. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1151>

85. Керецман В. Ю. Державне регулювання регіонального розвитку: теоретичні аспекти: монографія. К.: Вид-во УАДУ, 2002. 188 с.

86. Кірдіна О. Г., Долуда О. О. Теорії економічного розвитку регіонів. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 115-122. URL : <http://btie.kart.edu.ua/article/view/300423>

87. Кіш Г. В. Стратегічне планування як інструмент управління національної економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2015. Вип. 1 (45). Т. 3. С. 73-77.

88. Кіш Г. В., Світлинець О. В. Компонентний аналіз стратегічного планування розвитку регіону. *Економіка та суспільство*. 2012. Вип. № 34. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1023/981/>
89. Кизим М. О., Белікова Н. В., Беккер М. Л. Аналіз сучасної практики розробки стратегій регіонального розвитку в Україні на основі проблемно-орієнтованого підходу. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2020. № 8. С.88-95. <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-suchasnoyi-praktiki-rozrobki-strategiy-regionalnogo-rozvitku-v-ukrayini-na-osnovi-problemno-orientovanogo-pidhodu>
90. Ключ Ю. І., Керезвас І. А. (2023). Розробка етапів панування удосконалення регіональної стратегії розвитку. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 37. С. 41-48. URL : <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2023-37-04>
91. Ковтун О. І. Державне регулювання економіки: Навч. посіб. Львів: Новий Світ-2000, 2006. 432 с.
92. Козловський С. В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем. *Ефективна економіка*, 2010. № 9. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=334>
93. Комеліна О. В. Інноваційні механізми реалізації стратегії розвитку регіону. Наукові праці КНТУ. *Економічні науки*. 2009. № 15. С.45-51. URL : <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/61/1/9.pdf>
94. Корепанов Г. С. Статистична оцінка потенціалу інвестиційної привабливості муніципальних одиниць Харківської області. *Бізнес Інформ*. 2015. № 4. С. 137–143.
95. Корнієвський С. В. Використання потенціалу впливу регіональних стратегій на процеси регіонального розвитку. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. № 3 (30). С. 69-78. URL : <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2021/3/11.pdf>
96. Корнієвський С. В. Теоретичні засади і методичне забезпечення стратегічного управління регіональним розвитком. *Держава та регіони Серія:*

Державне управління. 2021. № 1 (71). С. 21-29. URL : http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2021/5.pdf

97. Коритько Т. Ю. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/sim_2012_2012_14.pdf

98. Кривда О. Четверта промислова революція та цифрові перетворення. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи.* 2020. № 1. С. 48-49.

99. Крикун В. С., Костирко Д. Вдосконалення класифікації регіональних стратегій розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2026. № 4 (04). С. 110-115. URL : <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/172>

100. Крикун В.С., Костирко Д.Р. Удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2023. Вип. № 2 (128). URL : http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/2_2023/13.pdf

101. Крикун В. С. Законодавче забезпечення процесів регіонального стратегування. II Міжнародна науково-практична конференція *Боголібські читання* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 16 вер. 2022 р. Переяслав : УГСП, 2022. С. 32-33.

102. Крикун В. С. Урахування ініціатив стейкхолдерів при розробленні стратегії розвитку регіону. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 27 квіт. 2023 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, 2023. С. 118-119.

103. Крикун В. С. Удосконалення механізму реалізації регіональної стратегії розвитку. *Фактори впливу на стійкий розвиток вітчизняних підприємств. Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи.* матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 25 трав. 2023 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, 2023. С. 32-33.

104. Крикун В. С. Визначення цілей у стратегіях регіонального розвитку. III Міжнародна науково-практична конференція *Боголібські читання* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 15 вер. 2023 р. Переяслав : УГСП, 2023. С. 52-53.

105. Крикун В.С. Підтримка інновацій у структурі регіонального бюджету. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем* : матеріали VI міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 30 листоп. 2023 р. Кропивницький : ЦНТУ, 2023. С. 223-225.

106. Крикун В. С. Підходи до визначення стратегічних векторів регіонального розвитку. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 29 квіт. 2024 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, 2024. С. 237-239.

107. Крикун В.С. Підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 28 трав. 2024 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, 2024. С. 109-111.

108. Крикун В. С. Підходи до узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону. XVII Міжнародна науково-практична конференція *Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою: матеріали* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 25-26 квіт. 2024 р. Переяслав : УГСП, 2024. С. 21-22.

109. Кришталь Т. М., Чечетова Н. Ф., Гончарук В. В. Особливості регіонального розвитку в умовах соціальних та еколого-економічних імператив. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 9. С. 33-42. URL : <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/Xe55bNe9lD3hkfBgkr05.pdf>

110. Кудріна О.Ю., Крикун В.С. Економічний аналіз стану розвитку регіонів України. *Бізнес-навігатор*. 2025. № 3 (80). https://business-navigator.ks.ua/journals/2025/80_2025/103.pdf

111. Кудріна О.Ю., Крикун В.С. Теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку. Цифрова економіка та економічна безпека. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 4 (19). С. 53-56. <https://doi.org/10.32782/dees.19-8>

112. Кузьменко О. В. Інвестиційний клімат та інвестиційна привабливість регіонів України. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1 (8). С.46-54.

113. Кухарська Н. Регіональне стратегування – основа формування стратегії розвитку регіону. *Економіст*. 2012. № 1. С. 63-65. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/econ_2012_1_16.pdf

114. Куценко В. І., Гаращук О. В., Топчій, О. О. Пріоритетні напрями та принципи реалізації державної політики щодо забезпечення сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. С. 40-47. <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/166844/8-Kutsenko.pdf?sequence=1>

115. Куценко Т. Вплив регіональної політики на інноваційний розвиток регіону. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(1). С. 178-181. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12%281%29__37

116. Лазарева О. В. Регіональна політика: стан, проблеми розвитку на стратегічних засадах. *Наукові праці. Державне управління*. 2012. Випуск 190. Том 202. С. 140-143. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Npchdu_2012_202_190_25.pdf

117. Лебединська О., Валентюк І. Державне регулювання розвитку регіону: проблеми та перспективи. *Вісник Національної академії державного управління. Регіональне управління та місцеве самоврядування*. 2010. С. 151-156. <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vnadu_2010_3_22.pdf

118. Лелеченко А. П. Забезпечення соціально-еколого-економічної безпеки як умови сталого розвитку регіону. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70). № 3. С. 128-132. URL : https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/3_2020/25.pdf

119. Лендшел М., Винницький Б., Ратейчак Ю. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні. Київ : К.І.С., 2007. 120 с.

120. Леонт'єва Ю. Ю. Формування та реалізація стратегії розвитку регіональної туристичної дестинації : автореферат дис... канд. екон. наук: 08.00.05. Харківська національна академія міського господарства. Харків, 2010. 22 с. URL : http://eprints.kname.edu.ua/21950/1/62_aref_Leontieva.pdf

121. Люк Купер: Україні потрібна індустріальна стратегія, щоб успішно вести війну. *Інтерв'ю* 17.04.2023. URL : <https://www.dsnews.ua/ukr/interviu/lyuk-kuper-14042023-477734>

122. Ляшенко В. І., Харазішвілі Ю. М. Стратегічні сценарії структурного розвитку промислових регіонів України. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2 (31). С. 113-126.

123. Мазур А. Г. Регіональна економіка: проблеми відтворення і управління. К.: РВПС України НАН. України, 2000. 261 с.

124. Максимова Т. С. Регіональний розвиток (аналіз і прогнозування): монографія. Луганськ: вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2003. 304 с.

125. Макаренко М. В. Визначення головних чинників конкурентоспроможного розвитку регіону. *Економіка та держава*. 2014. № 5. С. 6–9. URL : <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=2761&i=0>

126. Манн Р. В. Аналіз теоретико-методологічних підходів щодо удосконалення стратегії регіонального розвитку України. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. Вип. 68. С. 29-37. URL : <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/284570>

127. Манн Р.В., Гладкий Д.В. Оцінка інноваційного потенціалу в регіональній стратегії розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2023. № 2 (128). С. 78-81. URL : http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/2_2023/14.pdf

128. Маслак О. І., Одінцов М. М., Яковенко Я.Ю., Зайцев С.С. (2020) Інструментарій ефективного управління стратегічним розвитком економіки регіону. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Економічні науки*. 2020. № 5. С. 21-26.

129. Матюшенко І. Ю. Європейський досвід розробки стратегії розвитку регіональної інноваційної системи на основі смарт-спеціалізації регіонів. URL : https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2019/05.04.19/05_04_2019-77-84.pdf

130. Мацегора О. Ю. Організаційно-економічний механізм реалізації стратегії соціально-економічного розвитку регіону. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 16 (205). С. 130-134. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VSUNU_2013_16_28.pdf

131. Медвідь В. Сучасні концепції та теорії економічного регіонального розвитку. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2013. № 2. С. 66–70.

132. Мельник В. В. Теоретичні засади соціально-економічного розвитку регіону як складник державного регулювання економіки. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. № 17. С. 125-130. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-18>. https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/18.pdf

133. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку. Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України. Наказ № 224 від 29.07.2002 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0224569-02#Text>

134. Моніторинговий звіт. Цілі сталого розвитку Україна-2021. Державна служба статистики України. 98 с. URL : https://ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf

135. 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–Ужгород.. ДВНЗ "Ужгород. нац. ун-т", 2012. 297 с. URL : <https://www.calameo.com/read/0054266397591cd3a3c87>

136. Міжрегіональне співробітництво у системі нової регіональної політики України / С. О. Біла, І. Г. Бабець, І. В. Валюшко, Я. А. Жаліло [та ін.]; за ред. Я. А. Жаліла. К.: НІСД, 2011.

137. Михасюк І. Р. Глобалізація і регіоналізація: місце України. *Регіональна економіка*. 2011. № 4 (62). С. 7-13.

138. Моніторинг соціально-економічного розвитку регіонів України. *Центр регіонального розвитку*. URL : <https://region.kname.edu.ua/proekti/174-monitoring-sotsialno-ekonomichnogo-rozvitku-regioniv-ukrajini>

139. Мордовцев О.С. Формування системи індикативного планування соціально-економічного розвитку регіону : автореферат дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова. Харків, 2014. 22 с. URL : https://radaecon.kname.edu.ua/images/Aref/aref_Mordovcev.pdf

140. Музиченко-Козловська О. В. Соціально-економічний розвиток регіону: таблицна і графічна візуалізація: посібник. Видавництво Omni Scriptum S.R.L., 2024. 228 с. URL : https://truskavets.maup.com.ua/wp-content/uploads/2020/05/Muzychenko_SERR_Posibnyk_A5_2024-05-02_Druk_.pdf

141. Мушеник І. М. Стратегія розвитку і формування інноваційно-інвестиційної системи регіону. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25.

- <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-29>. URL :
<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/249>
142. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» від 31 березня 2016 року № 79 (№ 632/28762). URL :
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#n13>
143. Назаренко Ю., Сирбу О. Стратегії розвитку міст: удосконалення підходів. Приклад Києва. URL : <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/stattya-strategiyi-rozvytku-mist.pdf>
144. Назарова М. І. Стимули соціально-економічного розвитку регіону. Економічна наука. *Економіка та держава*. 2011. № 11. С. 88-90. URL :
http://www.economy.in.ua/pdf/11_2011/25.pdf
145. Назарова М. І. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. Економічна наука. 2011. № 20. С. 81- 84. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2011/23.pdf
146. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. *Офіційний сайт*. URL : <http://www.nbuv.gov.ua/>
147. Небава М. І., Ткачук Л. М. Управління регіональним розвитком. Електронний навчальний посібник. URL :
https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/25nebava_upravlinnya_regionalnym_rozvytkom/6_3.html
148. Нестеренко С. С. Концептуальні засади стратегічного управління регіональними системами з метою забезпечення конкурентного розвитку. *Економічний простір*. 2021. № 167. С. 31-37. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-6>. URL :
<http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/828/803>
149. Оксанич А. О., Комарницька Г. О. Організаційно-економічні передумови формування регіональної системи інновацій. *Маркетинг і*

менеджмент інновацій. 2011. № 3, Т. 1 С. 79-85. URL : https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-2-issue-3-part-1/mmi2011_3_1_79_85.pdf

150. Омеляненко В. А. Концептуалізація інноваційного ландшафту в контексті сталого розвитку регіону. *Проблеми економіки*. 2021. № 1. С. 52–57.

151. Осауленко О. Г. Сталий соціально-економічний розвиток: моделювання та управління. К.: КНЕУ, 2000. 176 с.

152. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text>

153. Панова Т. В. Механізми та принципи публічного управління сталим розвиток регіону. *Наукові перспективи*. 2024. № 2 (44). С. 404-415. URL : <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/9472/9525>

154. Паршиков О., Дідченко О. Про ефективність інвестування територій пріоритетного розвитку. *Економіка України*. 2002. № 3. С. 82-84.

155. Пастушенко П. П., Обиход Г. О., Хвесик Ю. М. Безпекові орієнтири сталого соціо-еколого-економічного розвитку: регіональний аспект. *Соціальний Калейдоскоп*. 2021. № 2(5). С. 102-112. URL : <https://socialcaleidoscope.org.ua/index.php/journal/article/view/42>

156. Пашкевич М. С. Соціально-економічний розвиток регіонів України: особливості та пріоритети. *Ефективна економіка*. 2010. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1238>

157. Пила В. І. Роль промислового потенціалу у соціально-економічному розвитку регіонів України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. Вип. 1. С. 163-167. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_1_38

158. Планування місцевого сталого розвитку: посібник з формування стратегії сталого місцевого розвитку. ПР ООН Муніципальна програма сталого розвитку. К., 2005. 69 с. URL : http://regionet.org.ua/files/Strategy_local_development_UNDP_2005_ua.pdf

159. Поляков М. А. Стратегічне планування сталого розвитку територій: проблеми та перспективи. *Економічний простір*. 2023. № 183. С. 123-127. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-20>

160. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегії і плану заходів» (від 11.11.2015 р. № 931). URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-%D0%BF>

161. Постанова КМУ «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки» (від 5 серпня 2020 р. № 695). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

162. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів» (від 11 листопада 2015 р.) № 932. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF#Text>

163. Приходченко Т. А. Роль регіональних стратегій у забезпеченні сталого розвитку України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 25. Ч. 2. С. 69-72. URL : http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_25/2/16.pdf

164. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад. Міністерство розвитку громад та територій України. Наказ № 265 від 21.12.2022 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text>

165. Просторовий розвиток регіону: соціально-економічні можливості, ризики і перспективи. Монографія. За ред. Л. Т. Шевчук. НАН України. Інститут регіональних досліджень. Львів, 2011. 346 с.

166. Прушківська Е. В., Куценко В. І. Аналіз диверсифікації галузевої структури економіки регіону в докризовий та посткризовий періоди. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 91-96. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_1_15

167. Пухир С. Т. Стратегічне та прогнозування соціально-економічного розвитку регіону : автореферат дис. ... канд. екон. наук : 08.10.01. Інститути регіональних досліджень НАН України. Львів, 2005. 16 с. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Z21ID=&Image_file_name=DOC/2005/05psterr.zip

168. Пуцентейло П. Р., Завитій О. П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. Економічні науки*. 2017. Вип. 27. С. 298-308. URL : http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/28870/1/%D0%9F%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%BB_%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA_27_2017_%D0%9F%D1%83%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%B9%D0%BB%D0%BE%20%D0%9F.%D0%A0.-%D0%97%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D1%82%D1%96%D0%B9%20%D0%9E.%D0%9F..pdf

169. Пустовар В. В. Формування стратегії розвитку регіону з урахуванням його інноваційно-інвестиційного статусу. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5755>

170. Пушкар З., Пушкар Б. Стратегічне планування регіонального розвитку. *Українська наука: минуле сучасне, майбутнє*. Вип. 13. С.100-105. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26544/1/%D0%9F%D1%83%D1%88%D0%BA%D0%B0%D1%80%20%D0%97.pdf>

171. Регіони України: інституційно-правове забезпечення. Монографія. За ред. З. С. Варналія. К.: Знання України, 2004. 468 с.

172. Регіони України: проблеми соціально-економічного розвитку / З.С. Варналій, А.І. Мокій, О.Ф. Новікова. Національний інститут стратегічних досліджень. К.: Знання України, 2005. 498 с.

173. Регіони України у післякризовий період: ризики та перспективи розвитку: аналіт. доп. / С. О. Біла, О.В. Шевченко, В. І. Жук, М. О. Кушнір [та ін.]; за ред. С. О. Білої. К. : НІСД, 2011.

174. Реформування державного управління регіональним розвитком: стан, проблеми, перспективи / С. О. Біла, О. В. Шевченко, М. О. Кушнір, В. І. Жук [та ін.]. К. : НІСД, 2012.

175. Рехтета О. М. Формування цілісної ефективної інноваційної системи в регіонах. *Ефективна економіка*. 2014. № 7. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4223>

176. Рогозян Ю. С. Теоретико-методичні підходи до формування організаційно-управлінського потенціалу регіону. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*. 2015. Том 20. Вип. 2/2. С. 123-126. URL : [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2\(2\)_31.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2(2)_31.pdf)

177. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка: Підручник / С. І. Дорогунцов, Т. А. Заяць, Ю. І. Пітюренко та ін.; За заг. ред. д. е. н., проф., чл.-кор. НАН України С. І. Дорогунцова. К.: КНЕУ, 2005. 988 с.

178. Романюк М. Д. Економіка регіону: сучасні тенденції та особливості розвитку в контексті соціальних пріоритетів. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2012. Випуск IX. С. 3-10.

179. Романюк С. А. Регіональний розвиток в Україні: минуле, сучасне, майбутє? *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 3 (37). С. 113-132. https://dse.org.ua/archive/37/_8.pdf

180. Регіональна стратегія розвитку Закарпатської області на період 2021–2027 років. URL : <https://carpathia.gov.ua/storage/app/sites/21/Economics/201001-1840p.pdf>

181. Савельєв Є. В. «Новий регіоналізм» і розвиток теоретичних аспектів кластероутворення. *Вісник економічної науки України*. 2013. № 2. С. 144.

182. Савіцька О. П., Савіцька Н. В. Стратегія розвитку туристичної індустрії в Україні: регіональні аспекти. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPP_2013_754_12.pdf

183. Савлук О. Оцінка інвестиційної привабливості регіонів України. *Вісник Київського національного торгівельно-економічного університету*. 2013. № 5 (91). С. 31–44.

184. Савченко В. Ф. Програмне регулювання соціально-економічного розвитку на регіональному рівні : монографія. Чернігів : Чернігівські обереги, 2007. 516 с.

185. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика. Одеса: Атлант, 2015. 365 с.

186. Соболева Г. Теоретико-методичні засади економічних інтересів та економічний розвиток регіону. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. Vol. 2, No. 2. P. 17-27. URL : <https://isg-journal.com/fileasxs/article/isjmef/vol2/issue2/j.isjmef.20230202.03.pdf>

187. Сокіл В. В., Дегтярьова І. О. Сутність фінансової конкурентоспроможності регіону як об'єкта публічного управління України. *Вісник НАДУ при Президентові України. Серія: Державне управління*. 2017. № 1. С. 76-83. URL : irbis-nbuv.gov.ua

188. Соловій І. П., Мельникович М. П. Соціо-еколого-економічна збалансованість розвитку: територіальний та секторальний аспекти. *Наукові праці Лісівничої академії наук України*. №. 8. С. 193-198.

189. Ставицький О. В. Особливості розвитку стратегічного управління в Україні. *Ефективна економіка*. 2011. № 8. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=646>

190. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти : монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонюк та ін. Донецьк : НАН України, Інститут економіки промисловості, 2012. 534 с.

191. Стоянець Н. В. Методологічні аспекти соціально-економічного розвитку регіону. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2015. Вип. 2(4). Ч. 2. С. 208-213. URL : [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/nvmdue_2015_2\(2\)_39.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/nvmdue_2015_2(2)_39.pdf)

192. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL : <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf>

193. Стратегія розвитку Волинської області на період до 2027 року. URL : <https://new.volynrada.gov.ua/volyn/strategiya-rozvitku/>

194. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року. URL : https://adm.dp.gov.ua/storage/app/media/uploaded-files/Vsi_rishennja.pdf

195. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 року. URL : <https://donmolod.gov.ua/images/stories/ODA/strateg.pdf>

196. Стратегія розвитку Житомирської області на період до 2027 року. URL : <https://zt.dsns.gov.ua/upload/4/2/5/8/1/0/2021-10-1-mpo-strategiya-do-2027-roku.pdf>

197. Стратегія регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року. URL : https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/673337/mod_resource/content/0/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83%20%D0%97%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B7%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97%20%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%B4%20%D0%B4%D0%BE%202027%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83.pdf

198. Стратегія розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки. URL : <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf>

199. Стратегія розвитку Кіровоградської області на 2021-2027 роки URL : <https://ekonomika.kr-admin.gov.ua/files/str1-lish-270320.pdf>

200. Стратегія розвитку Київської області на 2021-2027 роки. URL : <https://koda.gov.ua/kiiivshhina/rozvytok-regionu/strategiya-rozvytku/>

201. Стратегія розвитку Луганської області на 2021–2027 роки. URL : http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/strategiya_lugansk_2027_last.pdf

202. Стратегія розвитку Львівської області на період 2021-2027 роки. URL : <https://loda.gov.ua/documents/49999>

203. Стратегія розвитку Миколаївської області на період до 2027 року. URL : <https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFiles/decree/1613571502602d25ae7f0ce.pdf>

204. Стратегія розвитку Одеської області на період 2021-2027 роки. URL : <https://oda.od.gov.ua/odeshhyna/soczialno-ekonomichnyj-ta-kulturnyj-rozvytok/strategichni-plany-dij-ta-programy-rozvytku/strategiya-regionalnogo-rozvytku/strategiya-rozvytku-odeskoyi-oblasti-na-2021-2027-roky/>

205. Стратегія розвитку Полтавської області на 2021-2027 роки. URL : <https://media.poda.gov.ua/docs/4oyd5tqd/strategiya-rozvytku-poltavskoyi-oblasti-na-2021-2023-roky.pdf>

206. Стратегія розвитку Рівненської області на період 2021-2027 роки. URL : <https://www.rv.gov.ua/storage/app/sites/11/2020/strategia-2027-proekt.pdf>

207. Стратегія регіонального розвитку Сумської області на 2021 - 2027 роки URL : <https://gue.sm.gov.ua/images/docs/strategiya/2027/Strategiya2027.pdf>

208. Стратегія розвитку Тернопільської області на 2021-2027 роки. URL : https://drive.google.com/file/d/16ivooVT2DVHW571h_xrFGHul1MrD-9v6/view?pli=1

209. Стратегія розвитку Харківської області на 2021–2027 роки. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/content/documents/1026/102538/files/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F.pdf>

210. Стратегія розвитку Херсонської області на період 2021-2027 роки. URL : <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83%20%D0%A5%D0%B5%D1%80%D1%81.%D0%BE%D0%B1%D0%BB.%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%BE%D0%B4%202021-2027%20%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%96%D0%B2.pdf>

211. Стратегія розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки. URL : <https://www.adm-km.gov.ua/wp-content/uploads/2021/04/%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%86%D0%AF.pdf>

212. Стратегія сталого розвитку Чернігівської області на період до 2027 року. URL : https://cg.gov.ua/web_docs/1/2019/04/docs/%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%86%D0%AF_%202027_%D0%B7%D1%96%20%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf

213. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027 року.
URL : [https://bukoda.gov.ua/storage/app/sites/23/uploaded-files/strategia-
chernivetska-2027.pdf](https://bukoda.gov.ua/storage/app/sites/23/uploaded-files/strategia-chernivetska-2027.pdf)

214. Стратегія розвитку Черкаської області на період 2021-2027 роки.
URL : <https://ck-oda.gov.ua/wp-content/uploads/2022/08/18082022.pdf>

215. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу» / за ред. С. О. Білої. К. : НІСД, 2011. 88 с. URL : https://niss.gov.ua/sites/default/files/2011-07/Broshura_Bila-a47aa.pdf

216. Стратегія та механізми зміцнення просторово-структурної конкурентоспроможності регіону : монографія / За ред. А. І. Мокія, Т. Г. Васильціва. Львів: ПАІС, 2010. 488 с.

217. Суханова А. В. Конкурентні переваги і стратегія регіонів у сукупності відносин конкурентоспроможності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 21. С. 103-107. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2015/23.pdf

218. Сухоруков А. І., Харазішвілі Ю. М. Моделювання та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія. К. : НІСД, 2012. 368 с.

219. Сучасні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів: Монографія. Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2010. 436 с. URL : https://lib.iitta.gov.ua/3051/1/%D0%A0%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BA_Copy.pdf

220. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні За ред. В.С. Кравціва. Львів : НАН України, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України, 2015. 204 с.

221. Ткачук А. Ф. Регіональна політика – два кроки шляху (грудневі тези). *Стратегія розвитку*. 2017. № 1. С. 11-16. URL : <http://www.csi.org.ua/regionalna-polityka-dva-roky-shlyahugrudnevi-tezy/>.

222. Тодосійчук В. Л. Регіональна економіка: підручник. Вінниця, ВДАУ, 2008. 434 с.

223. Третяк В. В., Мітеллаєва К. О. Визначення механізму реалізації стратегії розвитку регіональної транспортної системи. *Часопис економічних реформ*. 2014. № 1 (13). С. 140-146. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Cher_2014_1_24.pdf

224. Тростянецька міська рада. *Офіційний веб-сайт*. URL : <https://trostyanets-miskrada.gov.ua/>

225. Указ Президента України «Про Концепцію державної регіональної політики» (від 25 травня 2001 р. № 341/2001). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/341/2001#Text>

226. Указ Президента України «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030р.» (від 30 вересня 2019 р. № 722). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

227. Указ Президента України «Про невідкладні заходи щодо забезпечення економічного зростання, стимулювання розвитку регіонів та запобігання корупції» (від 20 вересня 2019 р. № 713). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/713/2019#Text>

228. Уманець Т. В. Оцінка інвестиційної привабливості регіону за допомогою інтегральних індексів. *Економіка і прогнозування*. 2006. № 4. С. 133–145.

229. Управління соціально-економічним розвитком країни, регіону, підприємства в умовах кризи (виробнича, будівельна та транспортна галузі) : моногр. / за ред. Л.М. Савчук. Дніпро : Видавець Біла К.О., 2019. 468 с.

230. Федяй Н. О. Стратегічне планування економічного розвитку регіонів України: науково-методичний аспект. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. № 11 (138). С. 235-241.

231. Ханін С. Г. Проблеми економічного розвитку регіонів, що зумовлюють необхідність модернізації регіональної економіки. *Економіка та*

держава. 2020. № 4. С. 232–235. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.4.232 URL : <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4596&i=38>

232. Харченко Ю. П. Виклики російсько-української війни для стратегії регіонального розвитку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. № 2023. 7. URL : <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-05-02>

233. Хвищун Н. В. Підходи до формування та оцінки ефективності стратегії міста. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 1. С. 175-181. URL : https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_11/N_V_KhvyshchunApproaches_are_to_forming_and_estimation_of_efficiency_of_strategy_of_city.pdf

234. Ціцак Л. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю регіону : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. ДВНЗ «Ужгород. нац. ун-т». Ужгород, 2012. 229 с.

235. Чемерис А.О., Артим І.І., Рудницька Р.М., Лисечко М.Д. Оцінка ефективності управління в районних державних адміністраціях. Львів : ЛІДУ НАДУ, 2005. 293 с.

236. Чорій Ю. (2023). Соціально-економічний розвиток регіону як економічна наукова дефініція. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-135> URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3250/3173>

237. Шаров Ю. П. Методологічні засади стратегічного планування в муніципальному менеджменті : дис. д-ра наук з держ. управління: 25.00.04 / Українська академія держ. управління при Президентові України. К., 2002. 396 с. URL : <http://www.disslib.org/metodolohichni-zasady-stratehichnoho-planuvannja-v-munitsypalnomu-menedzhmenti.html>

238. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: монографія. К.: Вид-во УАДУ, 2001. 302 с.

239. Шашина М. В., Солосіч О. С., Місяйло О. В., Очеретяна О. В. Аналіз стратегій регіонального розвитку в контексті імплементації засадничих

положень концепції смарт-спеціалізації у національну політику розвитку регіонів. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/73.pdf

240. Шевченко О. В. Оновлення регіональних стратегій задля забезпечення стабільного розвитку. *Національний інститут стратегічних досліджень. Серія «Регіональний розвиток»*. № 38. URL : https://niss.gov.ua/sites/default/files/2016-11/region_strategy-26d31.pdf

241. Шевченко О. В. Щодо удосконалення регіональних пріоритетів розвитку у процесі модернізації середньострокових стратегій економічного і соціального розвитку регіонів України. Аналітична записка. URL : <http://www.niss.gov.ua/articles/1344>

242. Шебанін В. С., Решетілов Г. О. Циркулярна економіка регіону: теоретичний аспект. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. Вип. 4. С. 4-13. | DOI: 10.31521/2313-092X/2021-4(112)

243. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.

244. Шпильова В. О., Білик В. В. Регіон – центр знань та інновацій: тенденції сьогодення. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6932>

245. Шумська Г.М. Теоретико-методичні аспекти реалізації регіональної екологічної політики. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 12. С. 432-439. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/73.pdf/

246. Юрійчук С. М. Особливості управління соціально-економічним розвитком регіонів у сучасних умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 6. С. 52-53. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/6_2011/14.pdf

247. Якименко О. В. Теоретико-методичне забезпечення стратегії регіонального розвитку України. *Проблеми економіки*. 2019. № 4 (42). С. 96-102. URL : https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-4_0-pages-96_102.pdf

248. Ястремська О. М. Інвестиційна привабливість регіонів України. *Наукові праці ДонДТУ. Серія економічна*. 2002. № 49. С. 26–34.
249. Яценко О. В. Методологічні засади управління рівнем конкурентоспроможності регіональних агропродовольчих систем. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки*. 2014. Випуск 36. Частина III. С. 140-146. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2014_36%283%29__25
250. European Regional Policy, an Aspiration for Countries outside the EU& Applying the principles, sharing the lessons, exchanging experience. – EU – EC: Luxembourg, 2009.
251. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2021. № 19 (4). P. 77–88. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(4\).2021.07](https://doi.org/10.21511/ppm.19(4).2021.07) (Scopus)
252. OECD Project Report on Smart Specialisation. Era portal Austria. URL : <https://era.gv.at/policies/regional-dimension/knowledge-innovation-driven-regional-growth-and-smart-specialisation/oecd-project-report-on-smart-specialisation/>
253. OECD Regional Outlook 2016: Productive Regions for Inclusive Societies, OECD Publishing, Paris, 2016.
254. Mintzberg Henry Strategy Bites Back ePub eBook. Pearson UK. 2013. ISBN 0-273-74716-9. URL : https://books.google.com.ua/books?id=gA7zxaaLP9AC&redir_esc=y
255. Peter Drucker, Joseph A. Maciariello Management, Revised Edition. 2008. URL : https://www.academia.edu/35149943/Peter_F_Drucker_Management_Rev_E
256. Porter M. Competitive Strategy, Free Press, New York, 1980.
257. Methodology for Integrated Local Development Planning in Bosnia and Herzegovina (miPRO). URL : www.undp.org/content/bosnia_and_herzegovina/en/home/library/poverty/methodology-for-integrated-local-development-planning-in-bosnia/

258. Skrynkovsky R., Podolchak N., Levytska Y., & Konovalyuk I. Тенденції розвитку інноваційної інфраструктури регіонів України для впровадження смарт-спеціалізації "креативні індустрії". *Path of Science*. 2021. No 7 (11). P. 4046-4056. <https://doi.org/10.22178/pos.76-14>. URL : <https://d-nb.info/1270529382/34>

ДОДАТКИ



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені А. С. МАКАРЕНКА
вул. Роменська, 87, м. Суми, 40002, факс (0542) 22-15-17, тел. (0542) 68-59-02
e-mail: rector@sapsu.edu.ua, www.sapsu.edu.ua
Код ЄДРПОУ 02125510

15.04.2025 № 124 На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи на здобуття ступеня доктора
філософії Крикун Валентини Сергіївни на тему:
«Теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку»

Результати наукових досліджень аспірантки кафедри бізнес-економіки та адміністрування Крикун Валентини Сергіївни впроваджені у навчальний процес Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка при розробці матеріалів навчально-методичних комплексів, а саме робочої програми та при викладанні навчальних дисциплін «Стратегічний аналіз» і «Регіональна економіка» для здобувачів вищої освіти за освітнім рівнем Магістр спеціальності 051 Економіка.

Результати розгляду пропозицій, поданих у дисертаційній роботі Крикун В.С., підтверджують корисність наукових і практичних розробок автора. Зокрема, уточнене визначення поняття «Регіональна стратегія розвитку» під якою запропоновано розуміти генеральну комплексну програму дій, спрямованих на забезпечення сталого соціо-еколого-економічного розвитку регіону та підвищення його конкурентоспроможності на національному і міжнародному рівнях на основі ефективного використання ресурсного потенціалу, активізації місцевих ініціатив, підтримки перспективних напрямів розвитку території, міжрегіонального співробітництва тощо, спроможних забезпечити економічне зростання у середньо- і довгостроковій перспективах, дозволяє при удосконаленні стратегій враховувати позиціонування регіону на національному і міжнародному рівнях, а також активізувати місцеві ініціативи.

Практичну значимість має удосконалена дисертантом класифікація видів регіональних стратегій розвитку, що дозволяє виокремлювати стратегії «За типом інновацій» (інноваційного прориву, інноваційних удосконалень та інноваційних модифікацій) та «За видами фінансування» (стратегії за рахунок державних коштів, за рахунок місцевих бюджетів та за рахунок багатоканального фінансування), що необхідно для врахування всіх можливих видів стратегій та формалізації процесу їх удосконалення.

Використання зазначених розробок позитивно позначається на якості освітнього процесу в контексті оновлення і наповнення навчальних курсів новітніми науковими досягненнями, підвищення якості підготовки фахівців. Результати впровадження дисертаційного дослідження Крикун В. С. обговорено на кафедрі бізнес-економіки та адміністрування (протокол № 8 від 13.03.2025).

В.о. ректор

Завідувач кафедри
бізнес- економіки та адміністрування

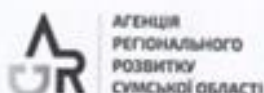


[Handwritten signature]

Ганна ЗАКІНА

[Handwritten signature]

Вікторія БОЖКОВА



м. Суми

від «22» 09 2025 р № 01-06/118-1

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи

Крикун Валентини Сергіївни на тему: «**Теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку**» в діяльність Установи «Агенція регіонального розвитку Сумської області»

Фахівцями Установи «Агенція регіонального розвитку Сумської області» розглянуті та визнані слушними пропозиції та практичні рекомендації Крикун В. С. щодо розроблення ефективних рішень по відновленню економічного розвитку регіону, а саме:

- застосування форсайту на етапі сценарного прогнозування соціо-еколого-економічних та інноваційних напрямків регіонального розвитку, що дозволяє визначати стратегічні маркери та перспективи розвитку у майбутньому;
- впровадження механізму оприлюднення та обговорення стратегій (зокрема, Стратегії регіонального розвитку Сумської області) та відповідних проєктів і планів регіонального розвитку, який забезпечує активізацію залучення стейкхолдерів до процесів стратегування та поліпшення комунікацій і покращення взаємозв'язків між представниками бізнесу, науки, влади і громадянськості, що в подальшому надає можливість для стимулювання соціально-економічних змін.

Пропозиції Крикун В. С. сприяють підвищенню ефективності діяльності з розроблення документів щодо стратегічного регіонального розвитку (стратегій, проєктів) і можуть бути рекомендовані до впровадження у діяльність аналогічних установ у прикордонних регіонах України.

Директор Агенції

Віталій РАСТОРГУЄВ



**БОЧЕЧКІВСЬКА СІЛЬСЬКА РАДА
КОНОТОПСЬКОГО РАЙОНУ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ
ВИКОНАВЧИЙ КОМІТЕТ**

вул. Тракторна, 2с. Бочечки, Конотопський р-н., Сумська обл., 41635,
тел. (05447) 57-6-33, 57-6-35, E-mail: silrada368@ukr.net, код ЄДРПОУ 41826674

27.10.2025 № 03.1-18/3482

на № _____ від _____

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи
Крикун Валентини Сергіївни
на тему: *«Теоретико-методичні підходи
до удосконалення регіональної стратегії розвитку»*
в діяльність Бочечківської сільської територіальної громади

Результати дисертаційного дослідження Крикун В. С. та сформульовані практичні рекомендації визнані доцільними. Зокрема, практичну значущість мають пропозиції щодо:

- оприлюднення інформації з підготовки та затвердження документів, які регламентують стратегічний регіональний розвиток;
- моделі узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону в частині їх розширення та доповнення на етапі обговорення – оприлюднення інформації з регіонального стратегування за допомогою омніканальної системи комунікацій та узгодження пропозицій від всіх цільових груп стейкхолдерів (фахівців-розробників, громадськості, бізнесменів, науковців, екологів, освітян, представників культури, молоді, спорту, адміністративно-територіальних утворень та бюджетоутворюючих галузей регіону тощо) шляхом широкого обговорення.

Реалізація цих пропозицій надає можливість врахувати всі стратегічні ініціативи, обґрунтовано визначити «точки росту» регіону та відповідальності стейкхолдерів на основі ефективної взаємодії й скоординованої співпраці.

В цілому, провадження сформульованих Крикун В. С. пропозицій спрямоване на вирішення важливого прикладного завдання забезпечення сталого соціо-еколого-економічного розвитку регіону та підвищення його конкурентоспроможності на основі ефективного використання ресурсного потенціалу, активізації місцевих ініціатив і підтримки перспективних напрямів розвитку території.

Сільський голова

Віктор БОРОШНІВ

ДОДАТОК Б

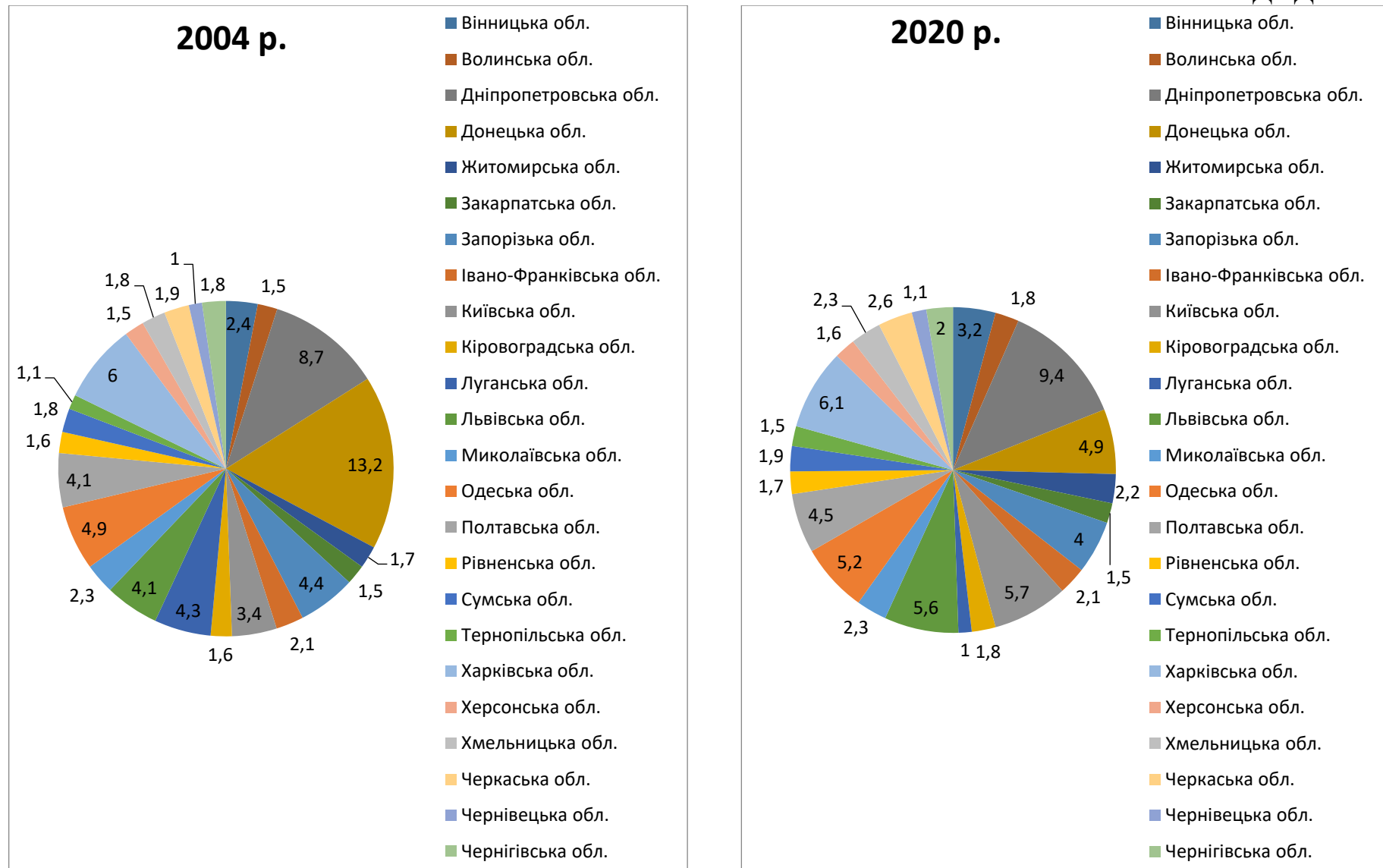


Рис. Б.1 – Частка валового регіонального продукту у загальному підсумку, % (побудовано за даними [49])

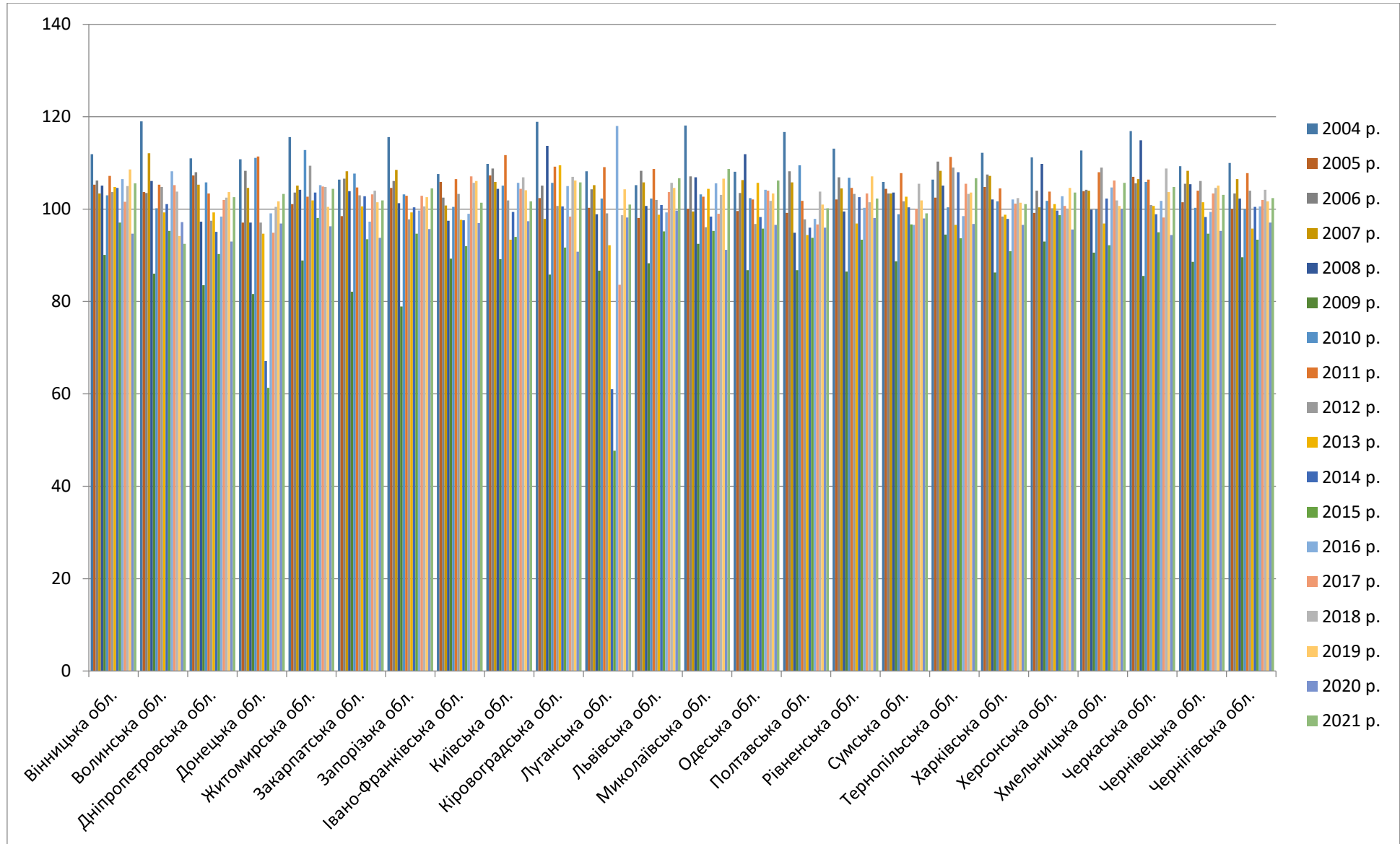


Рис. Б.2 – Індеси фізичного обсягу валового регіонального продукту, у цінах попереднього року, % (побудовано за даними [49])

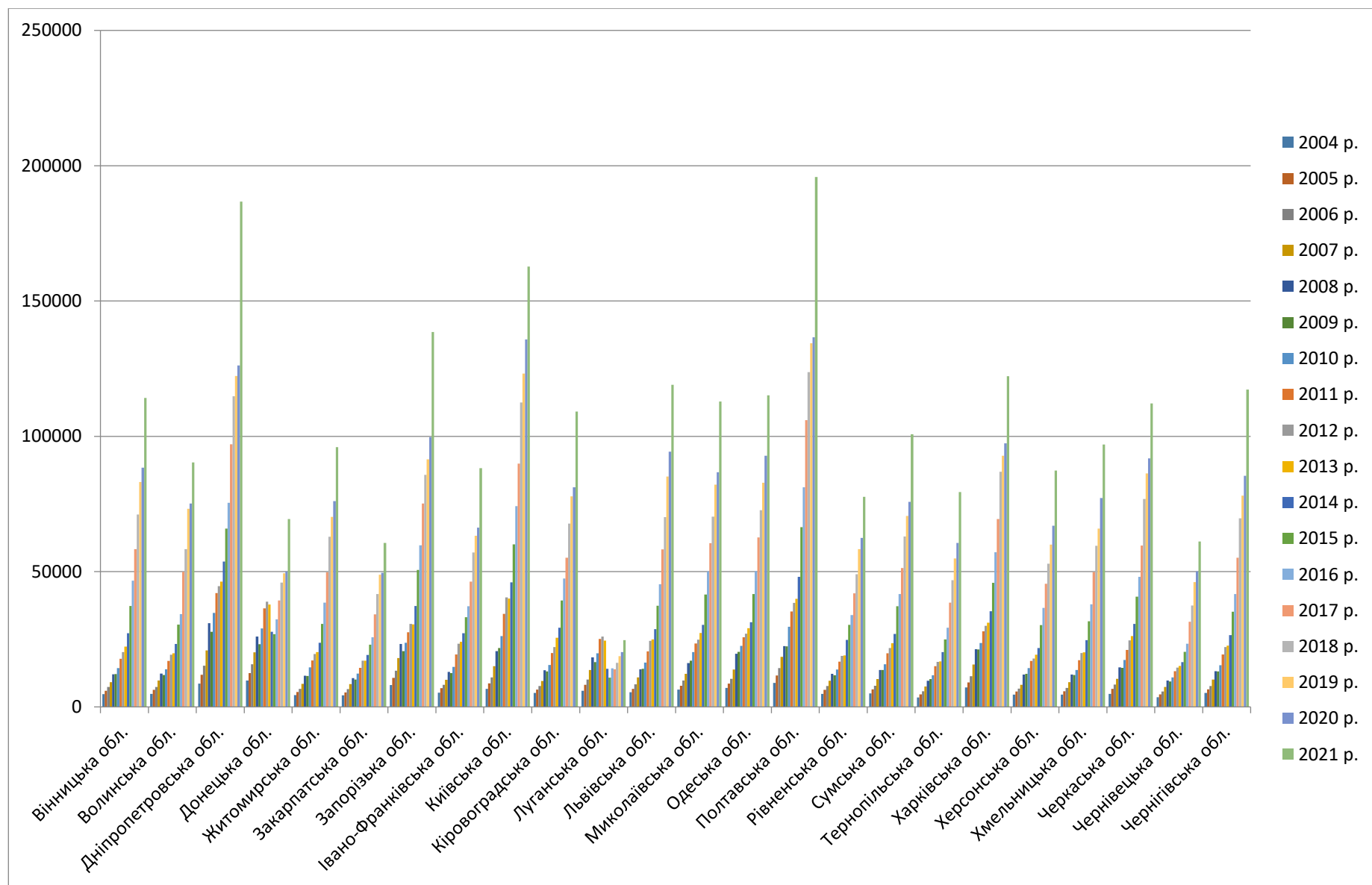


Рис. Б.3 – Валовий регіональний продукт у розрахунку на одну особу, грн (побудовано за даними [49])

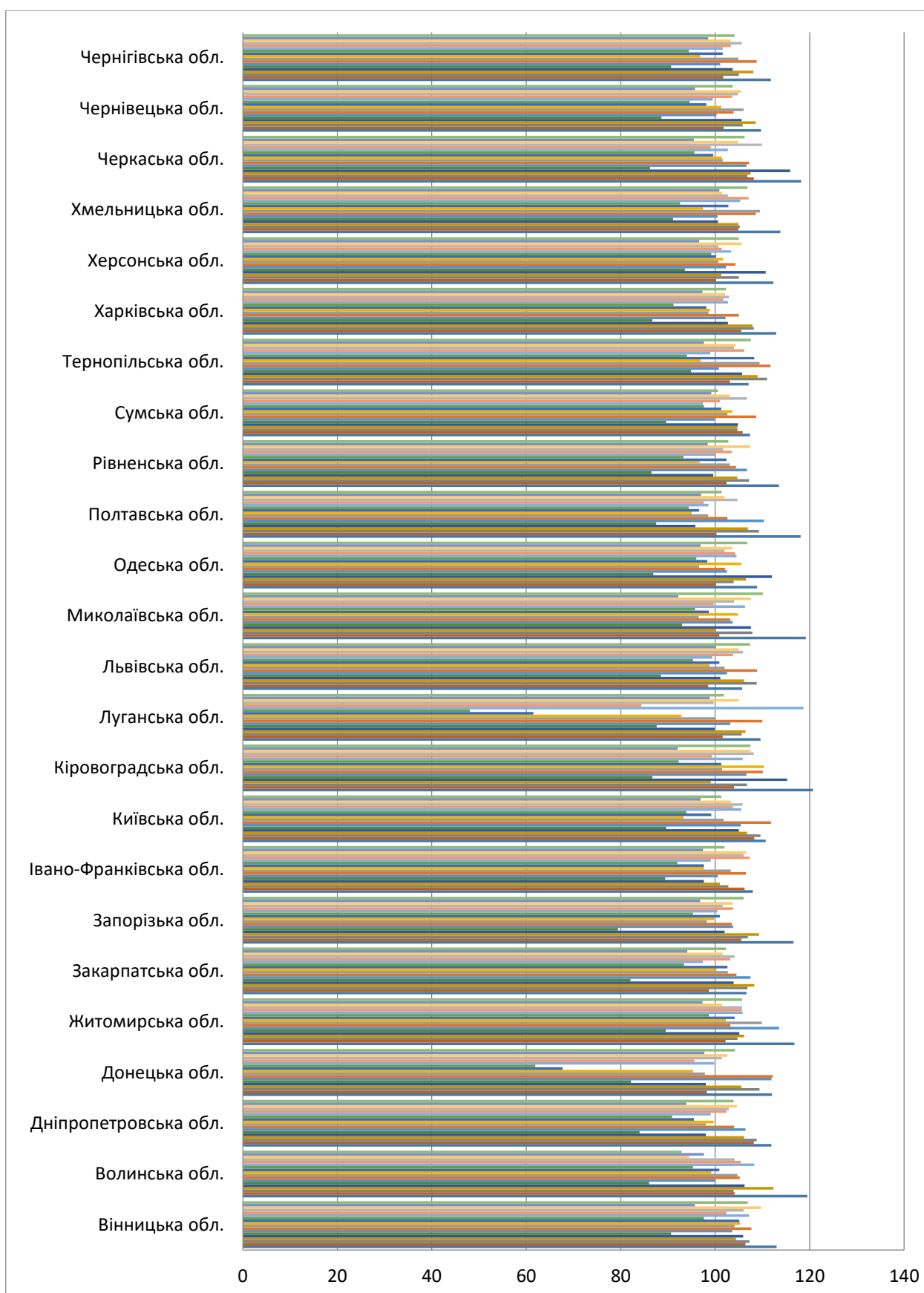


Рис Б.4 – Індеси фізичного обсягу валового регіонального продукту на одну особу, 2004-2021 рр. (у цінах попереднього року, %) (побудовано за даними [49])

ДОДАТОК В

**Сумська обласна державна адміністрація
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ**

вул. Прокоф'єва, 38, м. Суми, 40016; тел./факс (0542) 36 10 97, тел. 63 51 00
E-mail: osvita@sm.gov.ua Web: www.osvita.sm.gov.ua Код ЄДРПОУ 39399524

06.09.2023 № 03.2-14/3023

На _____ від _____

Сумський державний
педагогічний університет імені
А.С.Макаренка

**Про хід виконання Стратегії
відновлення та розвитку
економіки Сумської області**

З метою проведення моніторингу та оцінки виконання Стратегії відновлення та розвитку економіки Сумської області на 2022-2024 роки (за посиланням: https://sm.gov.ua/images/docs/2023/strategia_2022-2024.pdf) необхідно надати Департаменту освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації інформацію про кількісні та якісні результати реалізації проєктної ідеї (3) «Сприяння впровадженню та зростанню технологічного рівня регіональної економіки, підтримка інноваційних підприємств та стартапів», проєктної ідеї (11) «Формування кластерної моделі управління економічним розвитком регіону в кризових умовах» напрямку 2 «Промисловий комплекс», а також проєктної ідеї (5) «Створення медично-туристичного кластеру на базі медичних закладів області та туристичних фірм» напрямку 4 «Людський потенціал» каталогу проєктних ідей.

Інформацію необхідно надати терміново, 07.09.2023 до 14:00, на електронну адресу: osvita@sm.gov.ua у сканованому вигляді.

Директор



Вікторія ГРОБОВА

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України:

1. Крикун, В.С., Костирко, Д. (2023). Вдосконалення класифікації регіональних стратегій розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 4 (04), 110-115.

URL : <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/172>

Особистий внесок здобувача: систематизовано наявні класифікації стратегій розвитку, запропоновано нову класифікаційну ознаку для врахування інноваційних стратегій розвитку.

2. Крикун, В.С., Костирко, Д.Р. (2023) Удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2 (128). URL : http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/2_2023/13.pdf

Особистий внесок здобувача: запропоновано елементи удосконалення механізму розроблення регіональної стратегії розвитку.

3. Кудріна, О.Ю., Крикун, В.С. (2025). Економічний аналіз стану розвитку регіонів України. *Бізнес-навігатор*, 3 (80). https://business-navigator.ks.ua/journals/2025/80_2025/103.pdf

Особистий внесок здобувача: визначені тенденції розвитку регіонів України.

4. Кудріна, О.Ю., Крикун, В.С. (2025). Теоретико-методичні підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 4 (19), 53-56. <https://doi.org/10.32782/dees.19-8>

Особистий внесок здобувача: запропоновано теоретико-методичних підхід до удосконалення регіональної стратегії розвитку.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

5. Крикун, В. С. (2022). Законодавче забезпечення процесів регіонального стратегування. II Міжнародна науково-практична конференція *Боголібські читання* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 16 вер. 2022 р. Переяслав : УГСП, сс. 32-33.

6. Крикун, В. С. (2023). Урахування ініціатив стейкхолдерів при розробленні стратегії розвитку регіону. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 27 квіт. 2023 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс 118-119.

7. Крикун, В. С. (2023). Удосконалення механізму реалізації регіональної стратегії розвитку. *Фактори впливу на стійкий розвиток вітчизняних підприємств. Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи*. матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 25 трав. 2023 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс. 32-33.

8. Крикун, В. С. (2023). Визначення цілей у стратегіях регіонального розвитку. III Міжнародна науково-практична конференція *Боголібські читання* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 15 вер. 2023 р. Переяслав : УГСП, сс. 52-53.

9. Крикун, В.С. (2023). Підтримка інновацій у структурі регіонального бюджету. *Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем* : матеріали VI міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 30 листоп. 2023 р. Кропивницький : ЦНТУ, сс. 223-225.

10. Крикун, В. А. (2024). Підходи до визначення стратегічних векторів регіонального розвитку. *Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 29 квіт. 2024 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс. 237-239.

11. Крикун, В.С. (2024). Підходи до удосконалення регіональної стратегії розвитку. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи* : матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 28 трав. 2024 р. Київ : СНУ імені Володимира Даля, сс. 109-111.

12. Крикун, В. С. (2024). Підходи до узгодження стратегічних ініціатив розвитку регіону. XVII Міжнародна науково-практична конференція *Умови економічного зростання в країнах з ринковою економікою: матеріали* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 25-26 квіт. 2024 р. Переяслав : УГСП, сс. 21-22.