

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 5, 2022 | 26.05.2022 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2022.5.79](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.79)

УДК 332.1

*В. П. Варга,  
аспірант, ДвНЗ «Ужгородський національний університет»  
ORCID ID: 0000-0001-7939-7626*

## **ГЕНЕРУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ**

*V. Varga  
Postgraduate student, Uzhgorod National University*

### **GENERATION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION**

*У статті розглянуто формування стратегічного управління конкурентоспроможності регіональної економіки. Здійснено контент-аналіз основного терміну «стратегічне управління». Під поняттям «стратегічне управління» ми розуміємо управління, що орієнтується на вимоги сьогодення, миттєво пристосовується до потреб зовнішнього середовища, при цьому впроваджує методи й механізми, що нададуть можливість отримати економічний розвиток в довготривалій перспективі.*

*Розглянуто, що впровадження стратегічного управління забезпечить довгостроковий розвиток й надасть можливість розвиватись в бажаному напрямі, й набувати сталого соціально-економічного розвитку. Підкреслюється, що даний вектор розвитку надасть можливість реалізувати актуальні нові шляхи регіонального розвитку, завдяки постійному моніторингу й дослідженню змін навколишнього середовища.*

*Визначено, що стратегічне управління для кожного регіону індивідуальне. Враховуючи, що конкурентоспроможність та економічні показники є різні на відповідній території, однакові напрями розвитку не принесуть бажаного результату всім регіонам. Таким чином певний регіон слід розглядати, як окремий індивідуальний економічний об'єкт загальнодержавної системи.*

*The article considers the formation of strategic management of the competitiveness of the regional economy. The content analysis of the basic term "strategic management" is carried out. By "strategic management" we mean management that focuses on today's requirements, instantly gets used to the needs of the external environment, while implementing methods and mechanisms that will enable economic development in the long run.*

*It is investigated that the implementation of strategic management will ensure long-term development and provide an opportunity to develop in the desired direction and acquire sustainable socio-economic development. It is emphasized that this vector of development will provide an opportunity to implement relevant new ways of regional development through continuous monitoring and research of environmental changes.*

*It is considered that strategic management is an important lever for creating and guaranteeing the region 's competitiveness in the conditions of offensive competition. It provides an opportunity to*

*generate the course of the region to create a productive and positive position, which will provide and create the conditions that will not only create but ensure efficiency, productivity and sustainability in the future.*

*It is emphasized that strategic management predicts the use of a paradigm that will create the most favorable and acceptable conditions that will increase competitiveness and provide advanced development of the region.*

*It is determined that strategic management is individual for each region. Given that competitiveness and economic indicators are different in the respective territory, the same directions of development will not bring the desired result to all regions. Thus, a certain region should be considered as a separate individual economic object of the national system.*

**Ключові слова:** *стратегічне управління; регіон; конкурентоспроможність; стратегія; економічний розвиток.*

**Key words:** *strategic management; region; competitiveness; strategy; economical development.*

**Постановка проблеми.** Сьогочасною умовою для конкурентоспроможності регіону, економіки країни загалом є використання цілісного підходу до стратегічного управління, яке надає можливість реалізувати й запровадити системні векторні зміни, які забезпечать Україні інтеграцію у світовий ринковий простір.

Значні економічні зміни, що відбулися через процеси в глобальному господарстві, сприяють зростанню конкуренції не тільки між регіонами, а й державами. Внаслідок чого роль конкретного регіону збільшується у житті країни в цілому. Але при цьому виникає потреба в обумовленні генерувати ефективну й продуктивну систему управління. Сьогочасне стратегічне управління регіоном надає можливість не тільки розробити, але й реалізувати актуальні нові шляхи регіонального розвитку, завдяки постійному моніторингу й дослідженню змін навколишнього середовища. Реалізація цього напрямку є тим вектором, що забезпечить довгостроковий розвиток й надасть можливість розвиватись в бажаному напрямі, й набувати сталого соціально-економічного прогресу.

**Аналіз останніх досліджень й публікацій.** Нині спостерігаємо активізацію наукових пошуків в даній проблематиці. Проаналізувавши наукові праці, можемо відмітити, що науковцями здійснено вагомий внесок у її розв'язання. Стратегічне управління регіональним розвитком розглянуто в роботах: О. П. Завитій, О. В. Зарічна, С. В. Козловський, В. В. Кубіній, Н. Ю. Кубіній, В. П. Мікловда, С. М. Мошак, П. Р. Пуцентейло, Л. П. Рогатіна, А. П. Тіщенко, Ф. Ф. Шандор та інші.

На думку закарпатських науковців стратегічне управління виступає умовою визначення стратегічних конкурентних переваг та важелем їх практичної реалізації. Ускладнення економічного, соціального, інституціонального та політичного життя у світі, Україні та її регіонах визначають необхідність не лише дослідження можливостей застосування стратегічного регіонального менеджменту, але й його вдосконалення [5, с. 42-43].

П. Р. Пуцентейло та О. П. Завитій стверджують, що стратегічне управління необхідно розглядати як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільної, конкурентного ринкового середовища. У контурі стратегічного управління розглядаються завдання конструювання системи, здійснюється структурна адаптація керованої системи до зовнішніх і внутрішніх змін економічного середовища. У контурі поточного управління, суб'єкт управління діє в рамках побудованої системи і, відповідно, ним вирішуються завдання вибору і коригування значень керованих параметрів діючої системи, тобто вирішується завдання параметричної адаптації [6, с. 300].

Автор Г. В. Жаворонкова вважає, що стратегічне управління є особливий вид управління, що зосереджується на ключових питаннях виконання місії організації, орієнтує на своєчасне реагування на виклики зовнішнього середовища й на внесення необхідних змін у структуру, робочі процедури, баланс ресурсів для набуття «силового» поля відповідного впливу на оточення й закріплення конкурентних переваг, які забезпечують самозбереження й розвиток організації в довгостроковій перспективі [2, с. 28].

**Мета статті** – проаналізувати формування стратегічного управління конкурентоспроможності регіональної економіки. Завдання: здійснити контент-аналіз поняття «стратегічне управління», розглянути сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних управлінських процесів стратегічного управління й окреслити формування парадигми, що забезпечить зростання конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу.** Що ж таке стратегія і стратегічне управління регіоном? Великий тлумачний словник сучасної української мови тлумачить стратегію як мистецтво економічного, політичного і суспільного керівництва масами, яке має визначити головний напрям їхніх дій і вчинків [1, с. 1399].

Термін «стратегія» вживається у таких значеннях:

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

– стратегія – певний розроблений покроковий постулат, що передбачає певні дії у ситуації процесу прийняття рішень. Стратегія в цьому контексті визначається як узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей управління на основі обраних критеріїв (показників) та ефективного розподілу ресурсів [6, с. 300].

Найбільший внесок у розробку теорії стратегічного управління зроблений І. Ансоффом (1965 р). У той час стратегія розглядалася як повністю систематизований процес, що вказує чітку послідовність кроків і активно використовує аналітичні інструменти і методи, що розглядають як “найкращий спосіб” розробки стратегій, використання якого гарантує успіх компанії [3, с. 109-110].

Стратегічне управління є важливим важелем для створення й гарантування конкурентоспроможності регіону в умовах наступальної конкуренції. Воно надає можливість генерувати курс регіону для створення продуктивної й позитивної позиції, що надасть й створить ті умови, завдяки яким не тільки сформує, але забезпечить ефективність, продуктивність й стійкість в майбутньому.

Сутність поняття «стратегічне управління» подається науковцями по різному. Адже еволюція розвитку даного напрямку вносила свої корективи. Подаємо трактування терміну «стратегічне управління» у таблиці 1.

**Таблиця 1.**  
**Визначення змісту поняття «Стратегічне управління»**

<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
Ю. О. Юрченко [9, с.228]	дієво орієнтована система, яка включає не лише процес реалізації стратегії, а також оцінку і контроль.
Л. П. Рогатіна [8, с.93]	вид управління, при якому функціонування території орієнтується на цільові вимоги, швидко адаптується до зовнішнього середовища, добирає засоби для підвищення конкурентоспроможності території, що в результаті забезпечує стабільний розвиток в довгостроковій перспективі.
П. Р. Пуцентейло, О. П. Завитій [6, с.300]	управління відповідно до обраної стратегії розвитку.
С. В. Козловський [4]	діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного, ринкового середовища, що включає діагностичний аналіз стану регіону, стратегічне планування й реалізацію обраної стратегії.
С. М. Мошак, В. П. Мікловда, Н. Ю. Кубіній та інші [5, с.42]	виступає умовою визначення стратегічних конкурентних переваг та важелем їх практичної реалізації.
А. П. Тіщенко [8, с.85]	управління, що орієнтує діяльність територіальної системи на цільові запити, гнучко реагує на зміни зовнішнього середовища й впроваджує заходи, які дозволяють досягти конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість забезпечити сталий розвиток системи в довгостроковій перспективі.

Таким чином у таблиці 1, дефініція «стратегія управління» інтерпретується науковцями як не набір рутинних процедур та схем, а вид управління, при якому функціонування території орієнтується на цільові вимоги; діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного, конкурентного, ринкового середовища; управління, що орієнтує діяльність територіальної системи на цільові запити; виступає умовою визначення стратегічних конкурентних переваг. Під поняттям «стратегічне управління» ми розуміємо управління, що орієнтується на вимоги сьогодення, миттєво призвичаїться до потреб зовнішнього середовища, при цьому впроваджує методи й механізми, що нададуть можливість отримати економічний розвиток в довготривалій перспективі.

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

- аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища регіону;
- визначення місії регіону, цілей стратегії його розвитку;
- вибору стратегії функціонування і розвитку регіону;
- реалізації стратегії розвитку регіону;
- оцінки реалізації стратегії розвитку регіону, контролю за виконанням [6, с. 302].

Стратегічне управління розвитком регіону становить тісну взаємодій послідовних дій для формулювання основних цілей й завдань, при цьому потребує визначення головних й найбільш важливих напрямів для сталого соціально-економічного розвитку, генерування шляхів для їх реалізації, водночас чітко врахувати конкурентні переваги та характерні умови регіону для досягнення поставлених цілей. Головним завданням цього напрямку є створення конкурентоспроможності регіону, але вагомим є те, щоб цей розвиток не тільки втримати, але безперервно збільшувати його, за таких умов важливо встановити ризики, які характерні

відповідному регіону. Однак, слід зауважити, що стратегічне управління для кожного регіону індивідуальне. Враховуючи, що конкурентоспроможність та економічні показники є різні, однакові напрями розвитку не принесуть бажаного результату всім регіонам. Таким чином певний регіон слід розглядати, як окремий індивідуальний економічний об'єкт загальнодержавної системи.

Для кращої ефективності необхідно проаналізувати переваги й недоліки стратегічного управління:

а) головними перевагами стратегічного управління є:

- задається напрям розвитку, вказується надійний курс, який базується на існуючому стані та майбутніх результатах;

- рішення приймаються при наявності обґрунтованих цілей і стратегій;

- сприяє координації діяльності та розкриває нові можливості розвитку;

- регламентує чіткий організаційний розподіл стратегічних, оперативних та тактичних завдань;

- дає можливість коригувати курс розвитку в залежності від визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності, врахуванні їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;

- розвиває стратегічне мислення, яке дозволяє зрозуміти цілі розвитку і засоби їх досягнення, необхідність спостереження за внутрішнім та зовнішнім середовищем, формулювати стратегії та рішення на підставі цього, а також налагоджувати діяльність для їх досягнення;

- орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей;

б) головні недоліки практичного впровадження стратегічного управління:

- опір управлінців-практиків, що пов'язаний з побоюваннями при створенні надмірно формалізованої планової системи й абсолютизації планового документа;

- недосконала система оцінювання діяльності працівників, які беруть участь у розробці та виконанні стратегічних планів;

- відсутність необхідної, об'єктивної, якісної, інтегрованої інформації необхідної для прийняття стратегічних рішень. На практиці досить часто принципові рішення приймаються на підставі оперативної інформації, одержаної шляхом особистих комунікацій;

- запровадження і реалізація механізму стратегічного планування стикається з численними політичними обмеженнями при лобюванні і намаганні впливати на діяльність в державних установах та органах місцевого самоврядування;

- недостатній рівень організаційного, соціально-психологічного та фінансового забезпечення стратегічного планування;

- відсутність альтернативних планів;

- недостатня наявність для використання науково-методичного інструментарію стратегічного планування, сценаріїв і методів ситуаційного планування, слабкорозвинена система поточного аналізу, контролю та коригування стратегічних планів;

- догматична гіперболізація значення кількісних показників [9, с.29].

Проблеми стратегічного управління найчастіше є наслідком дії численних зовнішніх факторів. Тому, щоб не помилитися у виборі стратегії, важливо визначити, які економічні, політичні, науково-технічні, соціальні й інші фактори впливають на майбутнє регіону. Основу стратегічного управління складає комплекс стратегій: соціальних, економічних, екологічних тощо. Таке різноманіття стратегій є модифікацією декількох базових стратегій, кожна з яких виявляється ефективною лише в певній ситуації. Саме тому важливо розглядати причини вибору окремих варіантів [8, с.85].

Зокрема слід зауважити, що стратегічне управління прогнозує використання парадигми, що створить найвигідніші й прийнятні умови, які забезпечать зростання конкурентоспроможності й нададуть випереджальний розвиток регіону. Проте, вагомим є й те, що використання саме територіального потенціалу формує підвищення й зростання конкурентних переваг даної території. Стратегічне управління спрямоване на створення тривалих конкурентних переваг, таких, які гарантують кращі перспективи в порівнянні з іншими регіонами.

**Висновки.** Таким чином, нами розглянуто формування стратегічного управління конкурентоспроможності регіональної економіки; здійснено контент-аналіз поняття «стратегічне управління». Під поняттям «стратегічне управління» ми розуміємо управління, що орієнтується на вимоги сьогодення, миттєво призвичається до потреб зовнішнього середовища, при цьому впроваджує методи й механізми, що нададуть можливість отримати економічний розвиток в довготривалій перспективі. Визначено, що стратегічне управління для кожного регіону є індивідуальне. При цьому, слід враховувати, що конкурентоспроможність та економічні показники є різні на відповідній території, однакові напрями розвитку не принесуть бажаного результату всім регіонам. Таким чином, певний регіон слід розглядати, як окремий індивідуальний економічний об'єкт загальнодержавної системи. Проте, слід зауважити, що відповідний напрям розвитку використовує всі наявні внутрішні потенціали, однак враховує й всі можливі ризики взаємозалежні з зовнішніми факторами. Продуктивність й ефективність стратегічного управління напряму залежить від конкурентоспроможності регіону. Саме тому ефективність раціонального застосування всіх стратегій забезпечить не тільки випереджальний розвиток регіону, але й гарантує сталий соціально-економічний розвиток.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у дослідженні сучасних концепцій стратегічного управління.

### Перелік використаних джерел.

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. Київ : Ірпінь; ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.
2. Жаворонкова Г. В., Жаворонков В. О. Стратегічне управління розвитком регіону. Науковий вісник. Економіка. Том 1 (1). 2010. С.26-31.
3. Зарічна О. В. Роль стратегічного управління в діяльності підприємства в умовах сталого розвитку регіону. Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України. 2014. Випуск 5(109). С. 295-302.
4. Козловський С. В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем. Ефективна економіка. Випуск 9. 2010. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=334> (дата звернення 13.05.2022).
5. Мошак С. М., Мікловда В. П., Шандор Ф. Ф., Кубіній Н. Ю., Кубіній В. В. Стратегічне управління: системний метод та конкурентоспроможність екзистенціальна експозиція: монографія – Мукачево: Карпатська вежа. 2017. 240 с.
6. Пуцентейло П. Р., Завитій О. П. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. Економічні науки. Випуск 27. 2017. С. 298-308.
7. Рогатина Л. П. Стратегічне управління економічним розвитком, його особливості та роль у формуванні конкурентних переваг регіону. Економіка та держава. Випуск 2. 2018. С. 92-96.
8. Тіщенко А. П. Стратегічне планування розвитку регіону: основні поняття, вимоги та алгоритм здійснення. Економічний вісник Донбасу. Випуск 2 (20). 2010. С.84-89.
9. Юрченко Ю. О. Еволюція практики стратегічного управління. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Випуск 1. 2019. С.222-229.

### References.

1. Busel W. T. (2005). “*Velykyj tлумachnyj slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy (z dod. i dopov.)*”. Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language (with additions and additions). Kyiv, Irpin; VTF «Perun», Ukraine.
2. Zhavoronkova G. V., Zhavoronkov V. O. (2010). “Strategic regional development management”. *Naukovyj visnyk. Ekonomika*, vol.1(1), pp. 26-31. [ in Ukrainian].
3. Zarichna O. V. (2014). “The role of strategic management in the enterprise in terms of sustainable development of the region”. *Sots.-ek. problemy suchas. periodu Ukrainy*, vol. 5(109), pp. 295-302 [ in Ukrainian].
4. Kozlovsky S. V. (2010). “Strategic management of regional economic systems”. *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=334> (Accessed 13 May 2022)
5. Moshak S. M., Miklovda V. P., Sandor F. F., Kubiniy N. Yu., Kubinii V. V. (2017). “Stratychichne upravlinnia: systemnyj metod ta konkurentospromozhnistiu ekzystentsialna ekspozytziia: monohrafiia” [Strategic management: system method and competitiveness existential exposition: monograph]. Mukachevo: Carpathian Tower. Ukraine.
6. Putzenteilo P. R., Curly O. P.(2017). “Features of formation of strategy of management of economic development of region”. *Podilskyj visnyk: silske hospodarstvo, tekhnika, ekonomika. Ekonomichni nauky*, vol. 27, pp. 298-308. [ in Ukrainian].
7. Rogatina L. P.(2018). “Strategic management of economic development, its features and role in the formation of competitive advantages of the region”. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 92-96. [ in Ukrainian].
8. Tishchenko A. P.(2010). “Strategic planning of the region: basic concepts, requirements and implementation algorithm”. *Ekonomichnyj visnyk Donbassu*, vol. 2 (20), pp. 84-89. [ in Ukrainian].
9. Yurchenko Yu. O.(2019).“ Evolution of strategic management practice”. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 1, pp. 222-229. [ in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 16.05.2022 р.