

**Сментина Наталія Валентинівна**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та планування бізнесу,  
Одеський національний економічний університет,  
м. Одеса, Україна

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

*У статті розглянуто роль стратегічного планування у забезпеченні сталого розвитку держави та її територіальних утворень. Означені основні пріоритети сталого розвитку територіальних соціально-економічних систем. Запропоновано сутнісне трактування понять стратегічне планування та стратегування. Визначені загальні риси стратегування соціально-економічного розвитку територіальних систем. Описані причини, що актуалізують запровадження стратегічного планування у системі державного управління національною економікою.*

*Ключові слова: стратегічне планування, сталий розвиток, держава, територіальна система, управління.*

***Smentyna Natalia***

Ph.D., associate professor,  
docent of economics and business planning department,  
Odessa National Economic University,  
Odessa, Ukraine

## **ROLE OF STRATEGIC PLANNING IN ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS**

*The article examines the role of strategic planning in ensuring sustainable development of the state and its territorial entities. The key priorities of sustainable development of territorial socio-economic systems were identified. An interpretation of the concepts of strategic planning and strategizing was proposed. The general features of strategizing of socio-economic development of territorial systems were offered. Main reasons that actualize implementation of strategic planning in public*

*administration of national economy were described.*

*Keywords: strategic planning, sustainable development, state, territorial system, management.*

Конкурентні виклики нового століття обумовлюють необхідність забезпечення економічного зростання в державі на засадах сталого розвитку, що передбачає передачу у спадщину нащадкам усіх компонентів навколишнього середовища у стані не гіршому за той, який існує сьогодні. Концепція сталого розвитку надає можливість забезпечити комплексність управління територіальними системами, об'єднавши у ньому взаємоузгоджені між собою аспекти економічного, екологічного та соціального розвитку суспільства, що одночасно створює умови, за яких від покоління до покоління якість та безпека життя людей не зменшиться, не погіршиться стан довкілля та забезпечиться соціально-економічний прогрес.

Найбільш вдалим, на нашу думку, визначенням поняття «сталий розвиток» серед тих, що зустрічаються у науковій літературі, є таке: сталий розвиток – процес забезпечення функціонування територіальної системи із заданими параметрами у певних умовах протягом необхідного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва та підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження й поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища [1, с. 15].

Сталий розвиток територіальних систем не є їх теперішнім станом, це, свого роду, перспектива або пріоритет, до якого необхідно прагнути. Відповідно, як відмічають науковці, зокрема [2], стимулювати такий розвиток необхідно на предмет досягнення:

- сталого розвитку як стратегічної мети функціонування територіальної соціально-економічної системи;
- динамічної рівноваги територіальної соціально-економічної системи;
- збалансованості сталого розвитку, тобто оптимального співвідношення якісних та кількісних характеристик територіальної соціально-економічної

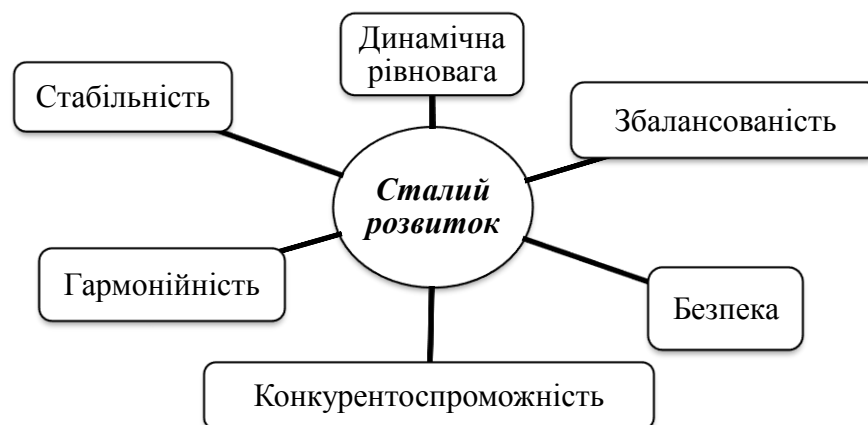
системи;

– гармонійності сталого розвитку, тобто взаємозв'язку між соціальною, економічною та екологічною сферами територіальної соціально-економічної системи;

– стабільності сталого розвитку, а саме підтримання протягом тривалого часу позитивних параметрів розвитку територіальної соціально-економічної системи;

– конкурентоспроможності – активізації потенційних можливостей територіальної соціально-економічної системи нарощувати та ефективно використовувати конкурентні переваги у соціальній, економічній та екологічній сферах;

– безпеки сталого розвитку, тобто здатності територіальної соціально-економічної системи до самовідтворення та недопущення дії дестабілізуючих чинників (рис. 1).



**Рис. 1. Основні пріоритети сталого розвитку територіальних соціально-економічних систем (складено автором)**

За таких обставин, головним способом реагування органів влади на виклики ринку має стати відмова від стихійного розвитку територіальних соціально-економічних систем та перехід до управління, за якого провідна роль має відводитися стратегічному плануванню.

Як одна з функцій державного управління, стратегічне планування передбачає обрання пріоритетів, визначення та постійну актуалізацію

стратегічних цілей та оперативних завдань соціально-економічного розвитку держави у цілому та окремих її територіальних частин на перспективу. Ці дії знаходить своє втілення у формуванні стратегічного бачення соціально-економічного розвитку країни та окремих її територіальних систем. Передують формуванню бачення майбутнього соціально-економічного розвитку територіальних систем діагностичний аналіз екзогенного та ендogenous середовища, як основа інформаційного забезпечення підготовки та прийняття управлінських рішень. Окрім того, одночасно з формуванням стратегічного бачення та розробкою стратегічного плану дій повинні визначатися основи механізму його реалізації та прогностичні значення показників, які спроможні охарактеризувати результати впровадження планованих стратегічних заходів, що, у свою чергу, дозволить відстежити їх виконання, а у разі необхідності, внести необхідні коригування. Усі три згадані вище складові стратегічного планування у своїй сукупності в науковій літературі узагальнюються категорією іноземного походження – «стратегування». Іншими словами поняття позначає процес побудови стратегії соціально-економічного розвитку певної територіальної системи, що включає оцінку її внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення стратегічної мети розвитку, вибір пріоритетів, пошук шляхів реалізації стратегії та інструментарію досягнення бажаних результатів, ін. Із урахуванням цього у межах даного наукового дослідження поняття стратегічне планування та стратегування використовуються як синоніми для позначення процесу розробки стратегії соціально-економічного розвитку територіальної системи.

Економіка окремих адміністративно-територіальних одиниць держави розглядається як невід'ємна складова частина єдиного господарського комплексу країни та, водночас, як самостійна система, якій властиві певні цілі власного розвитку. За умов, коли ринкова економіка змінюється досить швидкими темпами, територіальні громади змушені постійно адаптуватися до мінливих умов сьогодення на шляху забезпечення власного економічного зростання, що реалізується у підсумку в зростанні добробуту мешканців певної

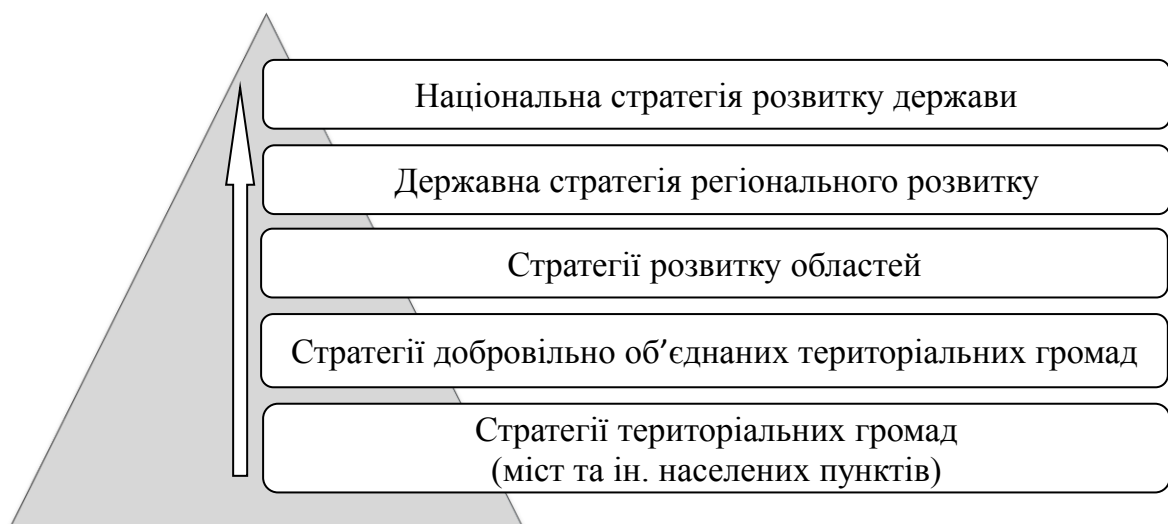
території. У пошуках інструментів відповідної адаптації в умовах глобалізаційних перетворень державному управлінню соціально-економічними процесами, що протікають у суспільстві, на певних етапах розвитку стає властива тенденція до застосування методології сучасного корпоративного менеджменту у публічному управлінні, згідно з вимогами демократизації суспільства, підвищення ефективності надання публічних послуг та, взагалі, зміни стилю відносин влади й громади. Саме на цій методологічній основі здійснюється перехід, як відмічає К. В. Черкашина, «від традиційних бюрократичних моделей адміністрування до таких моделей, за якими система управління оцінюється за її здатністю найкраще задовольняти динамічні потреби громадян як основних споживачів послуг» [3, с. 89] на шляху досягнення стратегічної мети державного менеджменту – зростання добробуту суспільства.

За таких обставин у процесі планування перспективних змін в економічній та соціальній сфері країни в сучасних умовах управління соціально-економічними процесами, що протікають у національній економіці, потрібно відштовхуватися саме від базових одиниць планування, адже чітке розуміння місцевих обмежень, конкурентних переваг місцевих територіальних соціально-економічних систем базового рівня у підсумку дозволить виробити вдалу та дієву державну політику соціально-економічного розвитку країни. Те, що саме базові одиниці планування є рушійною силою будь-якої національної системи засвідчують сучасні світові глобалізаційні процеси та розвиток міжнародної економіки. Саме на територіальному рівні формуються первинні ресурсні й фінансові потоки, закладаються основи поділу праці й виробничої кооперації, утворюються стабільні зв'язки і взаємозалежності різноманітних видів відтворювальних циклів та соціально-економічних процесів, реалізуються програми соціально-економічного розвитку територій, задовольняються ключові потреби населення, здійснюється захист природного середовища, а показники територіального розвитку формують спочатку регіональні, а потім і загальнодержавні показники розвитку країни. Отже, від результатів розвитку

соціально-економічних систем мікро- та мезорівня залежить і розвиток держави, а, відповідно, фундаментом соціально-економічного розвитку на макрорівні є саме місцевий розвиток, з огляду на те, що він, як слушно відмічають українські науковці [4, с. 7-8; 5, с. 3], «відтворює зв'язки, на основі яких формується внутрішній національний ринок і відбувається формування національної економіки загалом».

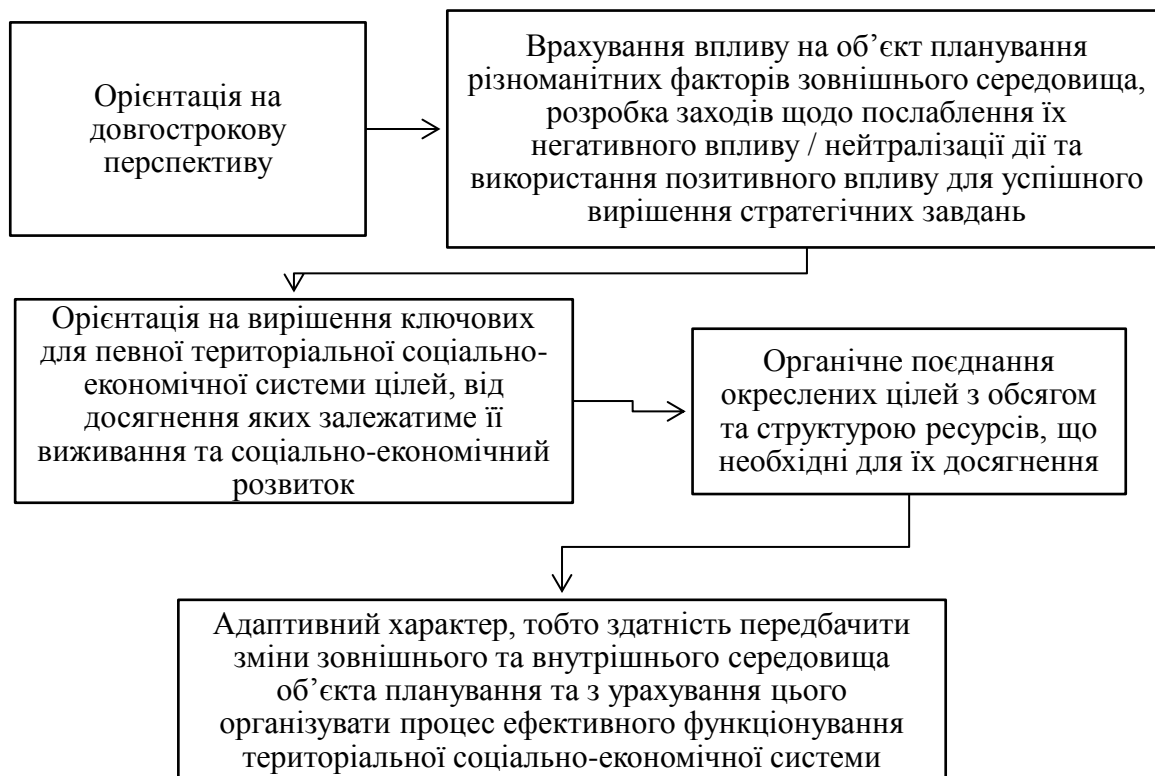
Усвідомлення необхідності планування соціально-економічних процесів, що протікають на рівні базових одиниць планування є, з одного боку, закономірним етапом розвитку територіальних соціально-економічних систем, а з іншого, – намаганням територій знайти адекватні інструменти, які б допомогли віднайти відповідь на глобальні політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні й ніші виклики сучасного світу.

Із урахуванням викладеного вище, на нашу думку, стратегування повинно відбуватися за принципом «знизу-вверх» (рис. 2). Дотримуючись такої ідеї планування спочатку повинні розроблятися стратегії розвитку територіальних соціально-економічних систем базового рівня – територіальних громад, потім – стратегії територіальних соціально-економічних систем субрегіонального рівня – добровільно об'єднаних територіальних громад (керуючись оголошеним державою курсом на децентралізацію), районів, далі – стратегії областей і на останок повинні розроблятися Державна стратегія регіонального розвитку та Національна стратегія розвитку країни.



**Рис. 2. Послідовність стратегування (пропозиції автора)**

Основні ознаки стратегічного планування як процесу розробки стратегій соціально-економічного розвитку територіальних систем представлені на рис. 3.



**Рис. 3. Загальні риси стратегування соціально-економічного розвитку територіальних систем (складено за матеріалами [6; 7])**

Варто зазначити, орієнтація державних управлінських структур на довгострокову мету діяльності, не випускаючи з поля зору стратегічні цілі та завдання свого господарювання, безумовно, сприяє підвищенню ефективності управління на відміну від діяльності, яка спрямовується лише на оперативне реагування на проблеми, що виникають, або так зване «латання дірок» під час вирішення поточних справ. З приводу доцільності та необхідності орієнтації органів державної влади й управління на стратегічне планування доречним буде висловлювання стосовно того, що «використання інституту стратегічного планування ставить владу у нову, більш міцну позицію, в якій можливий перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку» [8, с. 16].

Стратегічне планування слід сприймати як спробу контролювати

зовнішнє середовище, сприймаючи його таким, яким воно є, без намагання адміністративними інструментами змінити його. При цьому основне завдання стратегічного планування зводиться до гнучкого пристосування діяльності державних інституцій у досягненні своїх цілей до середовища, що трансформується. Разом з тим, коли мова йде про важливість стратегічного планування у системі державного управління економікою, варто погодитися з дослідниками з приводу одного із застережень щодо цього процесу – «стратегічне планування не потрібно вважати самоціллю чи панацеєю від усіх негараздів»; це не є догматична «ковдра» безпечного і безтурботного існування [9, с. 10-11].

Застосовуючи стратегічне планування ті зусилля, що спрямовані на визначення довгострокових тенденцій соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць держави, а також намагання адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища на шляху забезпечення сталого розвитку територіальних соціально-економічних систем, стають підґрунтям розробки політики капіталовкладень, інновацій у боротьбі за ринки та джерела ресурсів. При стратегічному плануванні вирішуються ті завдання, що визначають загальний характер економічних трансформацій, стійкість та конкурентоспроможність територіальних соціально-економічних систем, рівень життя населення та ін. Відповідно, наявність стратегічного плану для будь-якої адміністративно-територіальної одиниці є ефективним управлінським інструментом, що дозволяє підвищити її конкурентоспроможність з огляду на можливість виявити найважливіші проблеми та визначити такі напрями розвитку, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси. Одночасно стратегічне планування соціально-економічного розвитку базових одиниць планування є підґрунтям місцевого соціально-економічного розвитку як процесу зміцнення конкурентної позиції адміністративно-територіальної одиниці, активізації її економічного зростання, а також підвищення добробуту та якості життя територіальної громади.

Актуальність запровадження стратегічного планування у системі



державного управління національною економікою можна пояснити такими причинами:

- стратегічне планування – це елемент системи управління, що визнаний світовою практикою, який дозволяє створювати умови та використовувати наявний потенціал територіальної соціально-економічної системи для її перспективного розвитку;

- стратегічне планування допомагає приймати поточні рішення на базі аналізу досягнутих результатів із урахуванням пріоритетів та стратегічних цілей розвитку територіальних соціально-економічних систем;

- стратегічне планування сприяє більш чіткому визначенню завдань, що стоять перед територіальною громадою, та забезпечує умови для реагування на ці виклики більш безпосередньо й більш ефективно;

- стратегічне планування виступає інструментом, спроможним об'єднати, з одного боку, зусилля органів місцевого самоврядування, а з іншого, зусилля всіх інших сторін, які зацікавлені у результатах стратегування на шляху вирішення поточних проблем розвитку територіальної соціально-економічної системи. Тим самим, зміцнюються взаємовідносини між владою, представниками інших секторів економіки, суспільством, а також підвищується імідж відповідної територіальної системи.

Окрім того, стратегічне планування допомагає в розробці рішень на основі консенсусу (підтримуючи та структуруючи діалог між сторонами, що зацікавлені у його результатах); визнає екологічні проблеми в якості пріоритетних для сталого розвитку територій; сприяє легшому збалансуванню обмежених ресурсів із джерелами їх покриття; забезпечує визначеність для довгострокового інвестування, тощо.

Загалом, стратегічне планування покликане надати допомогу урядовим структурам, що приймають певні управлінські рішення, вибрати саме такі цілі стратегічного розвитку територіальних соціально-економічних систем, які будуть спрямовані на досягнення колективного бачення майбутнього, що є можливим за рахунок участі у стратегуванні та партнерства усіх зацікавлених

сторін. Влада бажає виробити саме таке бачення, за якого стратегічне планування відповідає не тільки потребам територіальної громади, але й дозволяє тісно співпрацювати з бізнесом, сусідніми органами місцевого самоврядування, національними та міжнародними партнерами.

Керівним органам управління стратегія необхідна як демонстрація громаді того, що влада знає, як вирішити наявні проблеми, до яких дій і в якій спосіб потрібно вдаватися аби досягти головної мети управління – підвищення якості життя громадян. Проте, адміністрація територіальної соціально-економічної системи (міста, регіону, району, тощо), як основний замовник стратегії, за сучасних умов адміністрування, не може обмежитися взаємодією лише з профільними міністерствами та відомствами, природними монополіями та крупним бізнесом. Розробка стратегії в умовах демократизації суспільства вбачається не як кабінетний процес, а як комунікативний процес, до якого повинні залучатися усі хто готовий брати участь в обговоренні пропозицій позицій з приводу перспективного розвитку територіальної соціально-економічної системи. Для бізнесу важливість стратегії пояснюється тим, що чітко окреслені цілі та орієнтири розвитку територіальної системи дозволяють підприємницьким структурам побачити перспективи економіки, перспективи розвитку та державної підтримки галузей, і, відповідно до нових підходів та цілей, що декларує в планових документах місцева влада, будувати свої плани на майбутнє. Громадськість, у тому числі населення відповідної території, на підставі стратегії отримує уявлення про те, що очікує її з позиції умов життя у віддаленій перспективі.

Таким чином, стратегічне планування або стратегування – системний шлях до управління змінами й досягнення консенсусу в державі у цілому, а також на території окремих адміністративно-територіальних одиниць; системний шлях до створення спільного бачення майбутнього розвитку, творчий процес визначення проблем та погодження реалістичних цілей і завдань, здійснення яких вирішить ці проблеми. Послідовними кроками процесу є: по-перше, діагностичний аналіз екзогенного та ендогенного

середовища, як основа інформаційного забезпечення підготовки та прийняття управлінських рішень; по-друге, обрання пріоритетів, визначення та постійна актуалізація стратегічних цілей та оперативних завдань соціально-економічного розвитку держави у цілому та окремих її територіальних частин на перспективу; по-третє, визначення основ механізму реалізації стратегічного плану дій та прогностичних значень показників, які спроможні охарактеризувати результати впровадження планованих стратегічних заходів. Стратегічне планування є також потужним інструментом об'єднання лідерів бізнесу та посадовців влади для створення публічно-приватних партнерств, що має позитивний вплив на місцевий діловий клімат та конкурентне становище громади, а також на вирішення інших питань, пов'язаних з рівнем життя населення. Відповідно, стратегії, що розробляються на національному, регіональному та місцевому рівнях, – важливий інструмент довгострокової орієнтації управлінських структур на досягнення перспективного бачення майбутнього соціально-економічного розвитку територіальних систем. Процес їх розробки за якої стратегії асоціюються з «маяком, що вказує на найшвидший шлях розвитку» – свого роду інструмент підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку територіальної соціально-економічної системи.

#### Список використаних джерел:

1. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – К. : Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України», 2012. – 72 с.
2. Герасимчук З. В. Стимулювання сталого розвитку регіону: теорія, методологія, практика : монографія / Герасимчук З. В., Поліщук В. Г. – Луцьк : РВВ ЛНТУ, 2011. – 516 с.
3. Черкашина К. В. Місцеве самоврядування як засіб забезпечення сталого розвитку територій / К. В. Черкашина // Сталий розвиток територій: проблеми та шляхи вирішення : матеріали II міжнар. наук. практ. конф., 1 жовт.

2011 р. – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2011. – С. 88-90.

4. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : навчальний посібник / [В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук та ін.]. – К. : Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. – 176 с.

5. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні : аналітична доповідь / [С. О. Біла, О. В. Шевченко, М. О. Кушнір та ін.]; під ред. С. О. Білої. – К. : НІСД, 2013. – 54 с.

6. Бесланев А. Стратегии социально-экономического развития территории: принципы формирования и управления [Електронний ресурс] / А. Бесланев, Э. Шадуева // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – 2013. – № 11. – Режим доступа: <http://www.jurnal.org/articles/2013/ekon2.html>.

7. Карпенко А. В. Стратегічне планування як інструмент інноваційного розвитку регіону / А. В. Карпенко // Економіка, фінанси, право. – 2012. – № 5. – С. 3-7.

8. Бекетов Н. В. Проблемы стратегического планирования региональным развитием / Н. В. Бекетов // Региональная экономика: теория и практика. – 2008. – № 35. – С. 15-19.

9. Берданова О. В. Стратегічне планування: навчальний посібник / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, В. В. Тертичка. – Л. : ЗУКЦ, 2008. – 138 с.