

3. Мельвиль М. История ордена тамплиеров / Пер. с фр. Г. Ф. Цыбулько. Науч. редактор М. Ю. Медведев. СПб : «Евразия», 2000. 416 с.

4. Печников Б. А. «Рыцари церкви». Кто они? Очерки об истории и современ. деятельности католич. орденов. Москва : Политиздат, 1991. 351 с.

5. Поняття «міжнародна міждержавна організація» та його сутність. URL: <http://kimo.univ.kiev.ua/MOrg/01.htm> (дата звернення 08.07.2021).

6. Тайные ордена: Тамплиеры и Община Сиона. Розенкрейцеры и алхимики / Сост. А. Н. Гончаренко. Харьков : Фолио ; Киев : Астарта; Ростов на Дону : Феникс, 1997. 487 с.

7. Шустер Г. История тайных обществ, союзов и орденов: в 2 кн. Кн. 1. Москва : Айрис-пресс, 2005. 416 с.

8. Linage Conde A. Dizionario degli Istituti di Perfezione / A. Conde Linage ; [ed. G. Pelliccia, G. Rossa]. Roma, 1978. Vol. 5. 1742 p.

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-121-3-3>

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ**

**Корнієвський С. В.**

*кандидат наук з державного управління,  
докторант кафедри економіки та регіональної економічної політики  
Дніпропетровського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України  
м. Дніпро, Україна*

До 1960 року згадки про стратегії в управлінні зустрічалися рідко. Підйом почався в 1970-х, а у 2000-х роках про управлінські стратегії говорили набагато частіше, ніж про військові. Це сталося завдяки широкому розповсюдженню літератури, в якій йшла мова про стратегічні підходи до управління.

Основна маса цієї літератури (від Сунь-Цзи До Клаузевіца та від Альфреда Чандлера [7] до Майкла Портера [8]) присвячена двом головним областям: війні (перемозі над ворогом) і бізнесу (придбання

та утримання конкурентних переваг). Можна виділити кілька загальних для обох груп принципів і факторів: поведінка і менталітет конкурентів, критично важливі ресурси, моральний дух і мотивація, сприйняття і дійсність. У літературі робиться акцент на важливості рішучих дій (і швидких перемог) з точки зору завоювання довіри і формування зацікавлених у змінах груп.

Незважаючи на перераховані вище загальні риси стратегічної діяльності, органи державної влади досить часто стикаються з принципово іншими труднощами. Стратегія державної організації жодним чином не спрямована на завоювання конкурентних переваг. Державна організація має справу з вельми специфічними обмеженнями (включаючи громадську думку, політичні протистояння або можливості підвищення податків). Вона може використовувати унікальні стратегічні інструменти (включаючи законодавство, податки і регулювання). У процесі управління державні організації, як правило, керуються великою кількістю цілей, діючи в більш складному й мінливому середовищі, оскільки їм доводиться задовольняти потреби представників самих різних зацікавлених груп. Крім того державні організації намагаються не просто пристосуватися до зовнішнього середовища, але й змінити його. У загальному випадку вони стикаються з більш широким комплексом мотивів, що включає як внутрішні рушійні сили (турбота про людей, навчання та захист), так і власну вигоду.

Незважаючи на значну кількість джерел, єдиного визначення терміну стратегія, що описує сферу його застосування і її межі, не існує. Одне з найбільш популярних сучасних визначень говорить, що це наука про підтримку балансу між цілями, способами і засобами; наука про визначення цілей, а також про ресурси та методи для їх досягнення [6]. Для такого балансу потрібно не тільки визначитися з бажаними цілями, а й сформулювати їх так, щоб їх досягнення стало можливим з урахуванням наявних ресурсів.

Аналіз літературних джерел виявив два підходи до досліджуваної проблеми: частина науковців схиляються до думки, що стратегія є планом дій, який охоплює велику кількість сторін діяльності будь-якої організації з детальним описом майбутнього задля досягнення результату. Інший підхід полягає у тому, що стратегія обмежується лише певним обраним напрямком дій організації, і не включає у собі деталізовані плани по досягненню бажаних результатів діяльності [2].

Стратегічне планування є одним із найважливіших завдань публічно-управлінської діяльності, що передбачає встановлення цілей розвитку держави, з метою пошуку оптимального набору траєкторій її руху, зорієнтованих на досягнення певних довгострокових цілей в умовах реальних ресурсних обмежень [1].

В роботі [5, с. 15–16] окреслені деякі методологічні аспекти, які є важливими для дослідження поняття стратегії в публічній сфері. По-перше, стратегія завжди є вибором певної альтернативи сукупності рішень, яка детермінує поведінку суб'єкта (спосіб діяльності, її мотивацію) певний час, коли ця сукупність рішень обрана. По-друге, часовий період, на який обирається органом публічної влади та чи інша альтернативна сукупність рішень, також детермінується цією сукупністю, тобто стратегія визначається на певний обмежений період часу.

По-третє, інші рішення, що приймаються публічними органами влади, але не входять в обрану альтернативу, не повинні змінювати їх поведінку в рамках стратегії, інакше сам сенс стратегії зникає. Отже, інші рішення (поза обраною альтернативою) мають бути або підпорядковані обраній альтернативі (субординація), або, принаймні, не суперечити цій альтернативі.

Переходячи до теоретичних засад формування стратегій регіонального розвитку необхідно відзначити, що в науковій літературі існують чотири основних підходи до типологізації стратегічного менеджменту: класичний, еволюційний, процесуальний та системний, сутність яких наведена в таблиці 1.

Таблиця 1

### Підходи до типологізації стратегічного менеджменту

Підхід	Сутність
1	2
Класичний	Розглядає стратегію як раціональний процес детального розрахунку та аналізу, спрямований на максимізацію довготривалої переваги. Визначає необхідність довготермінового планування та оцінки.
Еволюційний	Найбільш ефективним у побудові стратегії еволюційний підхід вбачає впровадження великої кількості незначних ініціатив, спостереження за якими з часом дає можливість визначити, які з них дієздатні, розвиваючи на їх основі успіх і усуваючи недієздатні.

## Продовження таблиці 1

1	2
Процесуальний	Базується на фундаментальних відкриттях, пов'язаних із когнітивними обмеженнями раціональної поведінки та мікрополітикою організацій. Він ставить під сумнів доцільність довготривалого планування.
Системний	Безпосередньо враховує правила та норми локального суспільства, інтереси соціальних груп. Для системного підходу важливим є відмінності між соціальними системами територій та зміни в соціальній системі всередині територій. Відмінності в підходах до формування стратегій достатньо стійкі як серед територій, так і всередині територій, оскільки вони відображають особливості реальних економічних, соціальних та політичних умов діяльності. Основа таких відмінностей криється в особливостях середовища, в якому відбувається розвиток конкретної території, який залежить не тільки від суто економічних факторів (наявність ресурсів, кваліфікованої робочої сили, абсолютних та відносних переваг виробництва товарів і послуг, нових технологій тощо), а й залишається детермінованим територіальними, історичними (часовими), соціальними, культурними, інституційними чинниками, що можуть підсилювати дію один одного. Розмір окремої території, рівень розвиненості інших територій, що її оточують, також має суттєвий вплив на формування стратегії розвитку

Складено автором на основі джерел [5].

Використання системного підходу дозволяє виділити основні особливості регіону, які необхідно враховувати під час розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку: цілісність регіону як соціо-еколого-економічної системи; підпорядкованість цілям розвитку системи вищого рівня (країни), підсистемою якої є регіон; динамізм (знаходження в постійному процесі еволюції); безперервність функціонування (зупинка в розвитку призводить до знищення, розпаду системи); здатність до саморозвитку, внутрішнім джерелом якого є наявність і розв'язання суперечностей; керованість (через органи регіонального управління); складність і багаторівневий характер структури [3].

Теоретичне обґрунтування алгоритму стратегічного планування у сфері публічного управління регіональним розвитком, дозволяє

запропонувати етапи розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку, які наведені в таблиці 2.

Таблиця 2

**Етапи розробки та реалізації стратегії регіонального розвитку та їх методичне наповнення**

<b>Етап</b>	<b>Методи, які використовуються</b>
Перший – аналіз поточного стану та тенденцій регіонального розвитку	Факторний, системний, ситуаційний та кореляційно-регресійний аналіз
Другий – проведення стратегічного аналізу регіонального розвитку	SWOT-аналіз, ABC-аналіз та PEST-аналіз
Третій – формування бачення майбутнього, місії регіонального розвитку	Методи екстраполяції та інтерполяції, нормативний та соціологічні методи
Четвертий – визначення стратегічних цілей і пріоритетів розвитку	Методи екстраполяції та інтерполяції та соціологічні методи.
П'ятий – формування сценаріїв та прогнозів регіонального розвитку	Методи експертної оцінки, балансний метод і метод сценаріїв
Шостий – вибір сценарію стратегії регіонального розвитку	Методи експертної оцінки, соціологічні методи та метод моделі теорії ігор
Сьомий – реалізація стратегії регіонального розвитку через конкретний план дій	Програмно-цільовий, балансний, нормативний та соціологічні методи.
Восьмий – оцінка та моніторинг виконання стратегії регіонального розвитку	Факторний, ситуаційний і кореляційно-регресійний аналіз
Дев'ятий – аналіз ефективності, результативності стратегії регіонального розвитку, коригування місії та цілей	Факторний, розрахунково-конструктивний метод, аналіз і синтез, SWOT-аналіз

Складено автором на основі джерел [4].

Отже, використання наведених наукових методів сприятиме формуванню та реалізації стратегій регіонального розвитку на новому якісному рівні, який відповідає викликам та проблематиці сьгоднішніх умов існування регіонів України.

**Література:**

1. Бакуменко В. Д. Стратегічне планування в державному управлінні. *Енциклопедія державного управління*. Київ, 2011. Т. 1. С. 609.

2. Ватченко О. Б., Андрейченко О. А. Стратегічне планування розвитку регіонів України. *Економічний простір*. Дніпро, 2016. № 113. С. 15–26.

3. Вишиванюк М. В. Теоретичні передумови формування стратегії сталого розвитку регіонів. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління*. Київ, 2012. Вип. 4. С. 284–291.

4. Гнатенко А. І. Теоретичні підходи до визначення механізму стратегічного планування у сфері державного управління регіональним розвитком. *Актуальні проблеми державного управління*. Харків, 2013. № 2. С. 105–113.

5. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.

6. Lykke A. Toward an Understanding of Military Strategy. *Military Strategy: Theory and Application*. Carlisle, PA: U.S. Army War College. 1989. P. 3–8.

7. Chandler A. Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise. *Cambridge: MIT Press*. 1962. 480 p.

8. Porter M. What is strategy? *Harvard Business Review*. 1996. Vol. 74. Iss. 6. P. 61–78.

**DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-121-3-4>**

## **МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У ВИБОРЧИХ ПРОЦЕСАХ**

**Редчиць О. С.**

*аспірантка Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка  
м. Київ, Україна*

Гендерна рівність передбачає рівні права для жінок і чоловіків, дівчат і хлопців, а також їх однакову значущість, можливості, обов'язки та участь у всіх сферах суспільного й особистого життя. Так само вона означає рівний доступ жінок і чоловіків до ресурсів та розподіл цих ресурсів між ними [1, с. 5].

Процес становлення та розвитку політики гендерної рівності характеризується поступовим закріпленням рівних прав і можливостей