

УДК 352.075

DOI 10.36.030/2664-3618-2021-1-70-75

**Катерина Пастух,***кандидат наук з державного управління,**доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування,**Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова**<http://orcid.org/0000-0003-2740-0453>*

## СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ

**Постановка проблеми.** Сучасні проблеми сталого місцевого розвитку вказують на важливість їх розв'язання завдяки здійсненню стратегічного управління, що є особливо важливим в умовах глобалізації. Для успішного функціонування та забезпечення сталого розвитку територіальних громад необхідним є знаходження та застосування нових підходів до стратегічного управління сталим місцевим розвитком.

**Аналіз останніх досліджень.** Стратегічне управління досліджували такі вчені, як: І. Дунаєв, М. Латинін, Т. Лозинська, С. Романюк, В. Тертичка та ін. Питання місцевого розвитку досить ґрунтовно відображено у працях В. Бабаєва, Т. Кравченко, Ю. Шарова та ін. Вчені приділили увагу теоретичним засадам стратегічного управління сталим місцевим розвитком, особливостям здійснення стратегічного планування, підготовці та реалізації стратегій розвитку, проблемам місцевого розвитку. Однак потребує додаткових досліджень визначення сутності стратегічного управління сталим місцевим розвитком.

**Мета статті** – визначення сутності стратегічного управління сталим місцевим розвитком.

**Виклад основного матеріалу.** Проналізовано наукові джерела та визначено сутність стратегічного управління сталим місцевим розвитком. Наголошено на тому, що саме таке управління орієнтоване на визначення, обґрунтування та досягнення стратегічних цілей сталого місцевого розвитку, засобом досягнення яких є стратегії розвитку, які визначають траєкторію сталого місцевого розвитку. Зазначено, що збалансований розвиток економічної, соціальної та екологічної складових передбачає реалізацію пріоритетних напрямів, визначених у стратегіях розвитку.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** Аналіз наукових джерел показав, що сутність стратегічного управління сталим місцевим розвитком визначається шляхом вирішення найважливіших завдань, які характеризують послідовність його впровадження. Сучасна управлінська практика свідчить про необхідність застосування інноваційних та інтегрованих підходів до стратегічного управління сталим місцевим розвитком. Наголошується, що гармонійна взаємодія та розвиток екологічної, соціальної й економічної складових сприяють вирішенню проблем сталого місцевого розвитку, удосконаленню механізму досягнення цілей, визначених у стратегіях розвитку, що може стати напрямом подальшого наукового дослідження.

**Ключові слова:** стратегічне управління; сталий місцевий розвиток; місцевий розвиток; стратегія розвитку; територіальна громада.

**Постановка проблеми.** Останнім часом забезпеченню сталого місцевого розвитку в Україні приділяється все більше уваги, завдяки чому вирішуються найгостріші соціально-економічні й екологічні глобальні проблеми. Сучасні проблеми сталого місцевого розвитку свідчать про важливість їх розв'язання завдяки здійсненню стратегічного управління, що є особливо актуальним в умовах глобалізації. Для успішного функціонування та забезпечення сталого розвитку територіальних громад необхідним є визначення та застосування нових підходів до стратегічного

управління сталим місцевим розвитком. Саме тому досить актуальними є дослідження стратегічного управління сталим місцевим розвитком та визначення його сутності.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню стратегічного управління присвячено роботи таких учених, як: І. Дунаєв (2013), М. Латинін (2013), Т. Лозинська (2013), С. Романюк (2019), В. Тертичка (2014) та ін. Питання місцевого розвитку досить ґрунтовно розкрито в працях В. Бабаєва (2010), Т. Кравченко (2014), Ю. Шарова (2011) та ін. Вченими приділено увагу теоре-

тичним засадам стратегічного управління сталим місцевим розвитком, особливостям здійснення стратегічного планування, підготовці та реалізації стратегій розвитку, проблемам місцевого розвитку. Однак потребує додаткових досліджень визначення сутності стратегічного управління сталим місцевим розвитком.

**Мета статті** – визначення сутності стратегічного управління сталим місцевим розвитком.

**Виклад основного матеріалу.** Для забезпечення національних інтересів України щодо сталого розвитку було затверджено Цілі сталого розвитку на період до 2030 року, які стали орієнтирами для розробки прогнозно-програмних документів, нормативно-правових актів з метою забезпечення збалансованості соціально-економічного та екологічного вимірів сталого розвитку України (Про Цілі сталого розвитку, 2019).

Необхідність ідентифікації соціально-економічних й екологічних проблем, визначення пріоритетності їх вирішення, окреслення відповідних цілей та механізмів їх досягнення актуалізують важливість приділення уваги стратегічному управлінню сталим місцевим розвитком.

У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки, затвердженій Постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695, вказується на важливість здійснення стратегічного планування й ефективного управління ресурсами для розвитку територіальних громад з урахуванням викликів, які впливають на навколишнє природне середовище, населення, економіку, інфраструктуру (Про затвердження Державної, 2020).

Забезпечення сталого місцевого розвитку є одним із головних питань сьогодення. Формування нового погляду на майбутній сталий розвиток територіальних громад, своєчасне реагування органів публічної влади на ті чи інші проблеми, що виникають в економічній, соціальній, екологічній сферах, сприятиме їх вирішенню. Наразі це потребує визначення та застосування нових підходів до здійснення стратегічного управління сталим місцевим розвитком для успішного функціонування та сталого розвитку територіальних громад.

Стратегічне управління є систематичним процесом, за допомогою якого територіальна громада прогнозує, планує, реалізує свою діяльність у майбутньому; стратегічне управління є водночас процесом і результатом, оскільки в його основу покладено: вибір цілей та завдань, що мають привести до формування кращого суспільства; визначення найдієвішого способу досягнення цілей та виконання завдань; концентрацію зусиль на досягненні цілей (Тертичка, 2014).

Стратегічне управління визначається як процес постійного впливу на об'єкт управління, який

справляється виходячи з об'єктивної оцінки його стану з урахуванням змін навколишнього середовища та прогнозу їх подальшої динаміки для досягнення цілей розвитку (Латинін, Лозинська, Дунаєв, 2013).

Місцевий розвиток визначають як процес змін у місцевій системі територіальної громади, який приводить до покращання якості життя сьогодні і в майбутньому, як партнерство інтересів громади, представників бізнесу та органів місцевого самоврядування для підвищення добробуту членів громади (Моделі місцевого економічного, 2019, с. 16). Поєднати економічний розвиток з екологічним, людським розвитком можна завдяки ідеї сталого розвитку. Його сутність проявляється в якісних змінах територій, які розвиваються на засадах ефективного управління на місцевому рівні, що дає змогу перейти на новий, якісний рівень (Місцеве самоврядування в Україні, 2014, с. 64).

Роль місцевого самоврядування в забезпеченні сталого розвитку зумовлена впровадженням концепції сталого розвитку, що потребує посилення інституційної спроможності як системи місцевого самоврядування, самоврядних організацій громад щодо підвищення рівня діяльнісного потенціалу посадових осіб місцевого самоврядування та залучення жителів територіальних громад до прийняття управлінських рішень; досвідом співпраці органів місцевого самоврядування з різними міжнародними інституціями щодо реалізації спільних проектів у сфері сталого місцевого розвитку, який свідчить про важливість формування взаємодій на місцевому та регіональному рівнях на принципах партнерства, що приводить до спільної відповідальності як чинника гарантування стійкого розвитку; ефективною взаємодією і зв'язками, що формуються в результаті організаційно-функціональної діяльності органів місцевого самоврядування, спрямованої на підтримку процесів самоорганізації громади, посилення суспільної єдності на основі змін у поглядах суспільства на якість життя та стан довкілля (Місцеве самоврядування в Україні, 2014, с. 67).

Сутність стратегічного управління сталим місцевим розвитком визначається шляхом вирішення найважливіших завдань, які характеризують послідовність його впровадження. Таке управління орієнтоване на визначення, обґрунтування та досягнення стратегічних цілей сталого місцевого розвитку, засобом досягнення яких є стратегії розвитку, які визначають траєкторію сталого місцевого розвитку.

Сталий розвиток має забезпечуватися знизу догори (від громади до національного й світового рівнів). Сталість – це нова парадигма ухвалення рішень, що базується на кращому розумінні

взаємозв'язку між економічними, соціальними аспектами та навколишнім середовищем, а також впливу рішень, які приймаються сьогодні, на майбутнє покоління (Кравченко, 2014). Для виведення територіальної громади на траєкторію сталого розвитку слід визначити ресурсну забезпеченість території, збалансувати економічні, соціальні та екологічні інтереси суб'єктів політики місцевого розвитку, проаналізувати ситуацію, що склалася в секторах економіки території (Місьцеве самоврядування в Україні, 2014, с. 64).

Збалансований розвиток економічної, соціальної та екологічної складових передбачає реалізацію визначених у стратегіях розвитку пріоритетних напрямів.

Як відомо, розробка стратегій розвитку здійснюється з використанням технологій стратегічного планування, що передбачає визначення місії, стратегічного бачення розвитку, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, побудову ієрархічної системи цілей, розробку програмно-цільових засобів (проектів, програм) досягнення стратегічних пріоритетів, формування політик реалізації стратегії розвитку та системи індикаторів успішності її виконання (Енциклопедія державного управління, 2011, с. 612).

Наведемо етапи розробки стратегії розвитку.

1. Аналіз ситуації та формування концептуальної частини стратегії. Під час аналізу ситуації відбуваються: уточнення місії; аналіз середовища; виявлення стратегічних проблем; формування концепції (моделі) діяльності, а також стратегічного бачення. Інструментами виконання робіт на цьому етапі є: діагностичний аналіз за статистичними, управлінсько-адміністративними даними; аналіз результатів соціологічних досліджень (опитування, фокус-групи); SWOT-аналіз; бенчмаркінг. За результатами діагностики ситуації виявляється комплекс проблем розвитку, серед яких слід обрати пріоритетні з урахуванням реальних обмежень за ресурсами, часом, а також ступенем реалізованості. Інструментом може бути індивідуальне ранжування проблем членами робочої групи і виявлення загальної суми рангів, або метод парних порівнянь (оцінка порівнюваної значущості проблем). З урахуванням результатів аналізу особливостей території, її конкурентних переваг, гіпотез щодо динаміки виявлених проблем, аналізу стану й перспектив розвитку територіального промислово-виробничого комплексу, прогнозованих умов діяльності формується стратегічне бачення розвитку території як опис його майбутньої моделі за основними системотвірними факторами на перспективу.

2. Формування системи цілей. Здійснюється декомпозиція стратегічного бачення розвитку в

ієрархічну структуру дерева цілей, де за рівнями визначаються генеральні цільові настанови, а також стратегічні та операційні цілі. Для визначення операційних цілей здійснюються генерування та аналіз альтернатив досягнення стратегічних цілей і вибір опорних альтернатив за обраними критеріями.

3. Формування комплексу програмно-цільових засобів реалізації цілей. Здійснюються формування набору проєктів реалізації операційних цілей; структуризація проєктів і планування їх реалізації; визначення витрат на реалізацію проєктів; визначення суспільної корисності (результатів) проєктів; зіставлення загальних витрат на реалізацію проєктів з фінансовими можливостями і формування остаточних варіантів проєктів (Енциклопедія державного управління, 2011, с. 612–613).

Гармонійна взаємодія та розвиток екологічної, соціальної й економічної складових зумовлює вирішення проблем сталого місцевого розвитку, удосконалення механізму досягнення цілей, визначених у стратегіях розвитку.

До механізмів упровадження стратегії розвитку відносять:

1) організаційно-правовий (підписання зацікавленими особами меморандуму про спільне виконання операційних дій та проєктів; перегляд раніше прийнятих нормативно-правових актів щодо їх відповідності стратегічним цілям і пріоритетам; розроблення нових нормативно-правових актів; створення інституційної інфраструктури реалізації стратегії; підготовка кадрів, здатних вирішувати відповідні питання, тощо);

2) фінансово-економічний (передбачення в місцевому бюджеті розвитку видатків на вжиття відповідних заходів та реалізацію проєктів; об'єднання коштів місцевих бюджетів територіальних громад на договірній основі для виконання тих чи інших завдань розвитку території; залучення кредитів фінансових інституцій; стимулювання розвитку небанківського фінансового сектору; розроблення як інвестиційних проєктів, так і бізнес-планів; стимулювання та залучення коштів населення, підприємств, організацій та іноземних інвесторів; залучення грантів організацій; сприяння вирішенню земельних питань);

3) Інформаційно-комунікаційний (створення геоінформаційних місцевих систем та інформаційних центрів; формування інвестиційно привабливого іміджу територіальної громади; розроблення та впровадження комунікаційної стратегії для інформування зацікавлених осіб і територіальної громади про процес реалізації стратегії);

4) проєктно-методологічний (забезпечення науково-методичного супроводу впровадження стратегічного плану; забезпечення розроблення детальної проєктної документації тощо) (Тертичка, 2014).

Слід зауважити, що сучасна управлінська практика свідчить про необхідність застосування інноваційних та інтегрованих підходів до стратегічного управління сталим місцевим розвитком.

У монографії «Теорія та практика стратегічного управління» С. Романюк продемонстрував застосування інтегрованих підходів до регіонального, національного та місцевого розвитку на прикладі стратегії синхронізованого розвитку шести міст Фінляндії «Стратегія шести міст – відкриті та розумні послуги». Вчений зосереджує увагу на тому, що практика використання інтегрованих стратегічних підходів до розвитку територій у країнах Європейського Союзу свідчить про те, що у 2014–2020 рр. стратегії сталого розвитку запроваджувалися на функціональних урбанізованих територіях, а також в адміністративних межах міст, одного або кількох адміністративних районів (Романюк, 2016). На нашу думку, це може бути використано і в Україні.

В. Бабаєв наголошує на необхідності максимального використання здобутків науково-технічного прогресу в розробці стратегій та звертає увагу на важливість застосування інноваційних підходів, що може стати важливим чинником розширеного відтворення якісних змін у всіх сферах життєдіяльності територіальної громади та управління нею (Бабаєв, 2010). На думку Ю. Шарова, система індикаторів успішності реалізації стратегії повинна бути побудована з використанням підходу в управлінні трьох Е: результативність (efficiency), ефективність (effectiveness), економічність (economy), а важливою умовою реалізації стратегії розвитку є моніторинг виконання такої стратегії із залученням громадськості

(Енциклопедія державного управління, 2011, с. 613). Отже, як до розробки, так і до моніторингу реалізації стратегії сталого місцевого розвитку слід долучати і громадськість.

Особливої уваги також потребує підготовка фахівців, які саме й будуть виробляти управлінські рішення в органах публічної влади в процесі стратегічного управління сталим місцевим розвитком. При цьому необхідно враховувати особливості прийняття управлінських рішень щодо сталого місцевого розвитку, а також методи і технології прийняття управлінських рішень. Важливо звернути увагу на забезпечення якості та ефективності управлінських рішень у процесі стратегічного управління сталим місцевим розвитком.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** В умовах глобалізації в Україні все більшої актуальності набувають проблеми сталого місцевого розвитку, які можна вирішити завдяки здійсненню стратегічного управління. Аналіз наукових джерел доводить, що сутність стратегічного управління сталим місцевим розвитком визначається шляхом вирішення найважливіших завдань, які характеризують послідовність його впровадження. Сучасна управлінська практика свідчить про необхідність застосування інноваційних та інтегрованих підходів до стратегічного управління сталим місцевим розвитком. Наголошується на тому, що гармонійна взаємодія та розвиток екологічної, соціальної й економічної складових сприятиме розв'язанню проблем сталого місцевого розвитку, а також удосконаленню механізму досягнення цілей, визначених у стратегіях розвитку, що може стати напрямом подальших наукових досліджень.

### Список використаних джерел

- Бабаєв В. М. Управління великим містом: теоретичні і прикладні аспекти : монографія / Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2010. 307 с.
- Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; [наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін.]. Т. 1: Теорія державного управління / [наук.-ред. колегія : В. М. Князев (співголова), І. В. Розпутенко (співголова) та ін.]. Київ : НАДУ, 2011. 748 с.
- Кравченко Т. А. Основа сталого розвитку територіальних громад – системний підхід до реалізації національних інтересів України. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/-Ttpdu\\_2014\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/-Ttpdu_2014_1_24)
- Міське самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / [редкол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, В. В. Толкованов та ін.]; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка. Київ : НАДУ, 2014. 128 с.
- Моделі місцевого економічного розвитку: успішні практики. URL: <https://www.auc.org.ua/sites/-default/files/library/dinaprintweb.pdf>
- Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Каб. Міністрів України від 05.08.2020 № 695. *Офіц. вісн. України*. 2020. № 67. С. 315. (Ст. 2155, код акта 100460/2020).



- Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. *Офіц. вісн. України*. 2019. № 79. С. 7. (Ст. 2712, код акта 96305/2019).
- Латинін М. А., Лозинська Т. М., Дунаєв І. В. Стратегічне планування : навч. посібник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. Ю. Амосова. 2-ге вид., переробл. та допов. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2013. 248 с.
- Тертичка В. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2014. 196 с.
- Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.

### References

- Babajev, V. M. (2010). Upravlinnja velykym mistom: teoretycni i prykladni aspekty [Big city management: theoretical and applied aspects]. Harkiv : XNAMH [in Ukrainian].
- Knyazyev, V. M., Rozputenko, I. V. (eds.) (2011). Encyklopediya derzhavnogo upravlinnya. Teoriya derzhavnogo upravlinnya [Encyclopedia of Public Administration. Territorial administration]. Vol. 1. Kyiv : NADU [in Ukrainian].
- Kravchenko, T. A. (2014). Osnova stalogo rozvytku terytorialnyx gromad – systemnyj pidxid do realizaciyi nacionalnyx interesiv Ukrayiny [The basis of sustainable development of territorial communities is a systematic approach to the realization of Ukraine's national interests]. *Teoriya ta praktyka derzhavnogo i miscevogo samovriaduvannia*. Is. 1. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/-Ttpdu\\_2014\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/-Ttpdu_2014_1_24)
- Kovbasyuk, Yu. V., Vashhenko, K. O., Tolkovanov, V. V. et al. (2014). Misceve samovriaduvannya v Ukrayini: suchasnyj stan ta osnovni napryamy modernizaciyi : nauk. dop. [Local self-government in Ukraine: the current state and the main directions of modernization]. Kyiv : NADU [in Ukrainian].
- Modeli miscevogo ekonomichnogo rozvytku: uspishni praktyky [Models of local economic development: successful practices]. Retrieved from: <https://www.auc.org.ua/-sites/-default/files/library/dinaprintweb.pdf>
- Pro zatverdzhennya Derzhavnoyi strategiyi regionalnogo rozvytku na 2021–2027 roky : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 05.08.2020 № 695 (2020). *Oficz. visn. Ukrayiny*. Is 67. Art. 2155 [in Ukrainian].
- Pro Cili stalogo rozvytku Ukrayiny na period do 2030 roku : Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 30.09.2019 № 722/2019 (2019). *Oficz. visn. Ukrayiny*. Is. 79. Art. 2712 [in Ukrainian].
- Latynin, M. A., Lozynska, T. M., Dunaiev, I. V. (2013). Stratehichne planuvannia [Strategic planning] / O. Amosov (ed.). Kharkiv : Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr» [in Ukrainian].
- Tertychka, V. V. (2014). Stratehichne upravlinnya [Strategic management]. Kyiv : NADU [in Ukrainian].
- Romaniuk, S. A. (2019). Teoriia ta praktyka stratehichnoho upravlinnia [Theory and practice of strategic management]. Kyiv : NADU [in Ukrainian].

#### **Kateryna Pastukh,**

*Ph.D in Public Administration,*

*Associate Professor of Department of Management and Public Administration,*

*O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

### **STRATEGIC MANAGEMENT OF SUSTAINABLE LOCAL DEVELOPMENT**

**The general articulation of the issue and its connection with the important research and practice tasks.** Modern problems of sustainable local development indicate the importance of their solution through the implementation of strategic management, which is especially important in the context of globalization. For the successful functioning and sustainable development of territorial communities, it is necessary to find and apply new approaches to strategic management of sustainable local development.

**The analysis of the recent publications regarding the issues this article deals with.** Strategic management was investigated by such scientists as: I. Dunaev, M. Latinin, T. Lozynska, S. Romanyuk, V. Tertychka and others. The issue of local development with sufficient depth is reflected in the works of V. Babayev, T. Kravchenko, Y. Sharova and others. Scientists paid attention to the theoretical bases of strategic management of sustainable local development, the peculiarities of strategic planning, preparation and implementation of development strategies, problems of local development. However, it requires additional research to determine the essence of strategic management of sustainable local development.

**The purpose (the objective) of this article.** The paper objective is to determine the essence of strategic management of sustainable local development.

**The key results and the background.** Scientific sources have been analyzed and the essence of strategic management of sustainable local development has been determined. It is emphasized that such management is focused on

determining, justifying and achieving strategic goals of sustainable local development, the means of achieving which are development strategies that determine the trajectory of sustainable local development. It is noted that the balanced development of economic, social and environmental components provides for the implementation of priority areas defined in the strategies for the development.

**Conclusions and the prospects of the further research.** Analysis of scientific sources proves that the essence of strategic management of sustainable local development is determined by the solution of the most important tasks that characterize the sequence of its implementation. Modern management practice demonstrates the need to apply innovative and integrated approaches to strategic management of sustainable local development. It is emphasized that harmonious interaction and development of environmental, social and economic components causes solving the problems of sustainable local development, improving the mechanism for achieving the goals defined in development strategies, which may become a further scientific search.

**Keywords:** strategic management; sustainable local development; local development; development strategy; territorial community.

---

Матеріал надіслано 09 березня 2021 р.

*Цитування:*

Пастух К. Сутність стратегічного управління сталим місцевим розвитком. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України*. 2021. Вип. 1. С. 70–75.

*Повна версія статті доступна також на сторінці:*

<http://zbirnyk-nadu.academy.gov.ua>