

DOI: 10.15276/ETR.03.2024.12
 DOI: 10.5281/zenodo.15098795
 UDC: 332.12:658.5: 330.131.7
 JEL: R11, R58, H70, O21

ДЕФІНІЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ЯК ОСНОВИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

DEFINITIONS OF STRATEGIC PLANNING AS THE BASIS FOR REGIONAL DEVELOPMENT

Iryna M. Boiko
 Odesa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine
 ORCID: 0000-0001-6876-526X
 Email: imboiko91@gmail.com

Anna S. Arbutova
 Odesa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine
 ORCID: 0000-0003-2759-7778
 Email: annaarbutov55@gmail.com

Anna V. Stepanova
 Odesa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine
 Email: anetiest@gmail.com

Received 29.05.2024

Boiko I.M., Arbutova A.S., Stepanova A.V. Дефініції стратегічного планування як основи регіонального розвитку. Оглядова стаття.

У статті розкрито сутність стратегічного планування в контексті регіонального розвитку. Узагальнено визначення поняття «стратегічне планування», сформульовані різними авторами, та запропоновано комплексне визначення, що враховує адаптивність, системність та орієнтацію на досягнення стратегічних цілей. Розглянуто тлумачення поняття «стратегія» в контексті стратегічного управління, виділено основні елементи сучасної стратегії, що забезпечують ефективність планування. Особливу увагу приділено розкриттю стратегії регіонального розвитку як багатогранного поняття, що включає просторовий, соціально-економічний, екологічний та інституційний аспекти. Акцентовано на важливості участі стейкхолдерів у процесі планування та забезпеченні узгодженості стратегій з локальними, національними та глобальними інтересами. Визначено ключові фактори, що впливають на ефективність стратегічного планування в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: стратегічне планування, регіональний розвиток, стратегія, адаптивність, стейкхолдери, елементи стратегії

Boiko I.M., Arbutova A.S., Stepanova A.V. Definitions of Strategic Planning as the Basis for Regional Development. Review article.

The article reveals the essence of strategic planning in the context of regional development. The definitions of "strategic planning" formulated by various authors are generalized, and a comprehensive definition is proposed, considering adaptability, systematization, and focus on achieving strategic goals. The interpretation of the term "strategy" in the context of strategic management is analyzed, and the key elements of modern strategy ensuring effective planning are identified. Special attention is paid to revealing regional development strategy as a multifaceted concept, encompassing spatial, socio-economic, environmental, and institutional aspects. Emphasis is placed on stakeholder participation in the planning process and aligning strategies with local, national, and global interests. Key factors influencing the effectiveness of strategic planning in modern challenges are determined.

Keywords: strategic planning, regional development, strategy, adaptability, stakeholders, elements of strategy

В умовах сучасних соціально-економічних викликів, що супроводжуються високою невизначеністю і швидкими змінами у зовнішньому середовищі, стратегічне планування регіонального розвитку набуває особливого значення. Відсутність комплексного підходу до визначення стратегічних цілей, недостатня координація між органами влади, а також обмеженість у врахуванні інтересів стейкхолдерів створюють значні перешкоди для забезпечення сталого розвитку регіонів. Таким чином, необхідність у розробці сучасних, науково обґрунтованих підходів до стратегічного планування, які б враховували інституційні, економічні та соціальні особливості кожного регіону, є вкрай актуальною.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

У сучасній науковій літературі питання стратегічного планування регіонального розвитку займає важливе місце. Українські та зарубіжні дослідники активно вивчають різні аспекти цієї теми, що дозволяє глибше зрозуміти особливості процесів стратегічного управління та їх вплив на стабілізацію економіки регіонів.

Питання сутності та значення стратегічного планування активно досліджуються вітчизняними та іноземними науковцями. Зарубіжні вчені, такі як І. Ансофф, Г. Мінцберг, А. Чандлер, П. Друкер, М. Портер, зосереджували увагу на розкритті понять стратегії, її ключових елементів та змістовних характеристик. Зокрема, П. Друкер та Дж.А. Макьярелло детально аналізували сутність стратегічного планування, акцентуючи увагу на

безперервності, системності та адаптивності цього процесу. У працях М.П. Бутка та К. Рідінга висвітлено ключові особливості стратегічного планування, орієнтованого на досягнення конкретних результатів.

У вітчизняній науці стратегічне планування в контексті регіонального розвитку розглядали такі дослідники, як О.І. Амоша, А.О. Мазаракі, І.А. Василенко, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, В.В. Тертичка. Їхні роботи розкривають особливості визначення стратегічного планування як системного процесу, що враховує специфіку економічного середовища та соціальні потреби громад.

У результаті аналізу наукових праць встановлено, що ефективне стратегічне планування регіонального розвитку потребує комплексного підходу, що включає розкриття дефініцій понять «стратегія» і «стратегічне планування». Це дозволяє врахувати потреби місцевих громад, забезпечити узгодженість дій на всіх рівнях управління та сприяти досягненню стратегічних цілей у контексті адаптивності, системності та результативності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Попри значну кількість наукових праць, питання системності, інтеграції, адаптивності та забезпечення ефективної взаємодії стейкхолдерів у процесі стратегічного планування залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, існує потреба в удосконаленні підходів до узгодження стратегічних цілей із реальними потребами місцевих громад, розробці механізмів для забезпечення стабільності й адаптивності стратегій у контексті зовнішніх змін. Крім того, варто приділити увагу проблемам ефективного використання внутрішнього потенціалу регіонів, що дозволить забезпечити більш високий рівень економічної стійкості й конкурентоспроможності. Вирішення зазначених проблем є важливим для досягнення довгострокової стабільності й ефективного розвитку регіональних економічних систем.

У статті здійснено розкриття сутності стратегічного планування в контексті стратегічного управління, проведено узагальнення різних авторських підходів до визначення поняття «стратегічне планування». На основі цього узагальнення запропоновано більш комплексне та змістовне визначення стратегічного планування, що враховує його ключові характеристики та роль у забезпеченні ефективного регіонального розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження

Стратегічне планування є ключовим механізмом для відновлення та зміцнення економічного потенціалу територій, спрямованим на ухвалення рішень, що відповідають потребам місцевих громад. Основною метою місцевої влади є сталий соціально-економічний розвиток регіону, забезпе-

чення соціального захисту та підтримання стабільного рівня споживання населення.

У своїй діяльності вони керуються Конституцією України, Законом України «Про засади державної регіональної політики» та іншими нормативними актами, які надають територіальним громадам право самостійно вирішувати питання регіонального розвитку відповідно до чинного законодавства. Матеріальною та фінансовою базою стратегічного планування є майно, доходи місцевих бюджетів, фінансові ресурси, земля та природні багатства територіальних громад [1].

Однією з ключових функцій управління Підлісна О.А. є встановлення цілей регіонального розвитку, визначення шляхів їх досягнення, ухвалення рішень, контроль за їх реалізацією та забезпечення зворотного зв'язку. Стратегічне планування оптимізує функціонування економіки регіону, дозволяючи оцінити його потенціал, виявити сильні та слабкі сторони. Ця функція включає підготовку альтернативних управлінських рішень у формі прогнозів, програм і планів, їх оптимізацію, реалізацію та контроль. Для ефективного розвитку регіону доцільно використовувати стратегічний план, що визначає стратегічні цілі, завдання та враховує зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі [2].

Стратегічне планування виникло в бізнес-сфері як інструмент оцінки майбутніх можливостей та аналізу сильних і слабких сторін організацій. У регіональному контексті воно орієнтоване на потреби громад, оптимізацію ресурсів та сталий розвиток, враховуючи соціальні, економічні й екологічні аспекти. Для ефективного застосування стратегічного планування в регіональному розвитку необхідна адаптація методів до специфіки діяльності органів влади, спрямована на забезпечення доступності послуг і підвищення якості життя населення. Розуміння цієї категорії потребує аналізу її основних понять.

Поняття «стратегія» викликає значний науковий інтерес і обговорення як у зарубіжній, так і в українській літературі. Б. Альстерд, Г. Мінцберг і Дж. Лемпел запропонували п'ять концептуальних визначень стратегії, відомих як «п'ять П»: (табл. 1) [3]:

- план – стратегія як орієнтир або напрямок розвитку, що вказує шлях організації;
- принцип поведінки – стратегія як певна модель дій або слідування усталеному зразку поведінки;
- позиція – стратегія як визначення місця організації або її продуктів на конкретних ринках;
- перспектива – стратегія як основний спосіб дій організації, її довгострокове бачення;
- прийом – стратегія як особливий маневр або тактичний хід, спрямований на отримання переваг над конкурентами.

Таблиця 1. Тлумачення поняття «стратегія» іноземними та вітчизняними науковцями

Автор, джерело	Визначення поняття
Іноземні науковці	
1. І. Ансофф [4]	Набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності
2. А. Чандлер [5]	Визначає основні довгострокові цілі та завдання підприємства, встановлює план дій і розподіляє ресурси, необхідні для їх досягнення
3. Г. Мінцберг [3]	Стратегія – це план, позиція, перспектива, патерн (модель поведінки) і прийом (маневр), що допомагає досягати цілей в умовах невизначеності.
4. П. Друкер [6]	Процес визначення місії організації та способів досягнення її основних цілей
5. К. Боуман [7]	Визначав стратегію як засіб забезпечення довгострокової життєздатності організації шляхом побудови конкурентних переваг
6. І. Аккофф [8]	Інтеграція цілей, політик і планів, які разом створюють єдину структуру дій
7. М. Портер [9]	Наступальні чи оборонні заходи, спрямовані на створення міцної позиції компанії в галузі для забезпечення найбільш високого прибутку
8. Р.М. Грант [10]	Планування способів, за допомогою яких організація або індивід можуть досягти поставлених цілей
Вітчизняні науковці	
1. О.І. Амоша [11]	Системний підхід до формування довгострокових планів розвитку в умовах регіонального планування
2. А.О. Мазаракі [12]	Комплекс взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення конкретних цілей у майбутньому в умовах невизначеності [
3. І.А. Василенко [13]	Багатогранність поняття стратегії в умовах трансформаційної економіки
4. О.В. Берданова, В.М. Вакулєнко, В.В. Тертичка [14]	Свідомий процес, спрямований на визначення напрямку розвитку організації, регіону чи територіальної громади в умовах середовища, що змінюється
5. С.М. Гончаров, Н.Б. Кушнір [15]	Основні форми та методи перспективних дій, пов'язаних із вирішенням основних проблем, реалізацією стратегічних програм, досягненням значних, перспективних цілей
6. В.П. Сладкевич [16]	Майбутня діяльність, розрахована на тривалий період і спрямована на досягнення певної мети

Джерело: складено авторами за матеріалами [3-16]

А. Чандлер визначав стратегію як встановлення довгострокових цілей та засобів їх досягнення, М. Портер акцентував увагу на стратегічному позиціонуванні, а Дж. Ансофф – на виборі напрямків розвитку в умовах невизначеності. У вітчизняній науці також представлено різноманітні підходи до визначення стратегії. М.П. Бутко наводить дванадцять визначень категорії, а О.М. Скібіцький – одинадцять, що підкреслює багатовимірність і концептуальну глибину поняття «стратегія» [3, 4, 9, 17].

У науковій літературі «планування» розглядається як ключова функція управління, що включає визначення цілей, способів їх досягнення та розподіл ресурсів. Дослідники, такі як М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, В. Колесніков, С. Гончаров та інші, наголошують на важливості прогнозування, системності та циклічності планування для координації зусиль, раціонального використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей в умовах змін (табл. 2) [18].

Таблиця 2. Основні елементи сучасної стратегії

Елемент стратегії	Опис
Чітке визначення цілей	Визначення конкретних цілей для досягнення загального результату місцевого розвитку.
Стимулювання громадської участі та ініціатив	Залучення громади до процесу прийняття рішень та підтримка їх ініціатив.
Фокусування ресурсів у критичних точках та у потрібний час	Концентрація зусиль та ресурсів на найбільш важливих завданнях у критичний момент.
Адаптивність до змін та ефективне використання ресурсів	Гнучкість у реагуванні на зміни та оптимізація використання ресурсів.
Формування єдиного координованого управління	Забезпечення узгодженості дій між усіма зацікавленими сторонами.
Передбачення зрозумілого плану дій	Розробка зрозумілих та послідовних кроків для досягнення стратегічних цілей.
Гарантування доступності ресурсів	Надання необхідних ресурсів для реалізації стратегічних планів.

Джерело: складено авторами за матеріалами [19]

У сучасному розумінні стратегія розвитку є багатограним інструментом, що поєднує в собі різноманітні аспекти планування, координації та реалізації дій, спрямованих на досягнення довгострокових цілей. Це поняття охоплює

ключові елементи, необхідні для розвитку місцевих громад і територій. На рис. 1 представлена стратегія регіонального розвитку як багатогранне поняття, візуалізовано основні функції та значення стратегії регіонального розвитку (рис. 1).



Рисунок 1. Стратегія регіонального розвитку як багатогранне поняття
Джерело: складено авторами за матеріалами [14]

Поняття «стратегічне планування» розглядається як безперервний, системний, адаптивний і управлінський процес, що включає набір дій, рішень та довготривалу програму. Принципи стратегічного планування визначають зміст і характер діяльності організацій, сприяють ефективній роботі та мінімізації ризиків [20]. У науковій літературі виділяють два підходи до його трактування: процесний та операційно-результативний. Процесний підхід акцентує увагу на систематичності, прогнозуванні та адаптації, що забезпечує безперервний зворотний зв'язок та гнучкість до змін середовища. Його досліджували Л.В. Протасова, М.Д. Лесечко, Р.М. Рудницька, П. Друкер, Дж. А. Макьярелло та Дж. Гордон, який підкреслював важливість передбачення можливостей і уникнення помилок [6, 21, 22].

Операційно-результативний підхід зосереджений на досягненні конкретних результатів через адаптивність і довгострокове планування [5]. Стратегічне планування спрямоване на забезпечення узгодженості між організацією та зовнішнім середовищем, враховуючи її сильні та слабкі сторони, а також майбутні можливості. М.П. Бутко трактує стратегічне планування як програму з етапністю реалізації, тоді як К. Рідінг та М. Мескон із співавторами розглядають його як набір дій і рішень, спрямованих на досягнення цілей. Стратегічне планування спрямоване на забезпечення узгодженості між організацією та зовнішнім середовищем, враховуючи її сильні та слабкі сторони, а також майбутні можливості [18, 26].

Таблиця 3. Визначення поняття стратегічного планування та підходи до його трактування

Автор / Джерело 1	Визначення поняття 2	Підхід 3
Л.В. Протасова [22]	Процес визначення напрямків діяльності підприємства, який підтримують як управлінський апарат, так і трудовий колектив.	Процесний підхід
М.Д. Лесечко та Р.М. Рудницька [21]	Систематичний процес прогнозування та планування діяльності на майбутнє для організації, регіону чи громади.	
П. Друкер, Дж. А. Макьярелло [6]	Безперервний процес прийняття рішень із високими ризиками, систематична організація зусиль для реалізації рішень та оцінка результатів через зворотний зв'язок.	
О.В. Берданова, В.М. Вакуленко, В.В. Тертичка [14]	Систематичний процес прогнозування та планування майбутньої діяльності організації, регіону чи громади.	

Продовження таблиці 3

1	2	3
М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, О.І. Дацій [29]	Адаптивний процес розробки та коригування стратегічних планів на основі безперервного контролю змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах	
Ю.П. Шаров [23]	Систематичний процес, який допомагає органам влади та громадянам досягати цілей через планування та прогнозування діяльності.	
В.А. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко [24]	Процес досягнення і підтримки стійкого балансу цілей, можливостей, ресурсів організації та ринкових можливостей.	
О.М. Скібіцький [17]	Управлінський процес розроблення стратегій для забезпечення виживання підприємства.	
Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко [25]	Процес раціонального аналізу ситуації, формулювання стратегій і заходів з урахуванням пріоритетів, ризиків та прогнозних сценаріїв.	
М.П. Бутко [26]	Комплексна довготривала програма з орієнтовно визначеними результатами відповідно до етапів реалізації.	Операційно-результативний підхід
О.І. Карпіщенко, К.В. Ілляшенко, О.О. Карпіщенко [27]	Особливий вид планової діяльності, що включає розробку стратегічних рішень у формі прогнозів, проектів, програм і планів.	
М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, [18]	Набір дій і рішень керівництва, що ведуть до створення специфічних стратегій для досягнення цілей організації.	
О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник [28]	Різновид управлінської діяльності, який полягає в реалізації комплексу заходів, пов'язаних із визначенням стратегії діяльності організації, тобто комплексного плану перспективного розвитку організації.	

Джерело: складено авторами за матеріалами [6, 14, 17, 18, 21-29]

Дослідники виділяють чотири універсальні принципи стратегічного планування: єдність економіки та політики з пріоритетом політики; єдність централізму й самостійності; наукова обґрунтованість та ефективність рішень; баланс загальних і локальних інтересів із стимулюванням особистої й колективної зацікавленості.

Альтернативні підходи включають ключові принципи, такі як єдність, участь, безперервність,

гнучкість і точність, а також цілевстановлення, багатоваріантність, глобальність, спадковість, наукова обґрунтованість, реалістичність, ефективність і довгостроковість. Ці принципи забезпечують системність, адаптивність та орієнтованість стратегічного планування на досягнення конкретних цілей із врахуванням змін середовища та соціальних аспектів (табл. 4) [28, 29].

Таблиця 4. Принципи стратегічного планування

Джерело	Принципи
Загальні принципи управління	- принцип єдності економіки і політики за пріоритету політики - принцип єдності централізму і самостійності; - принцип наукової обґрунтованості й ефективності управлінських рішень; - принцип поєднання загальних і локальних інтересів за пріоритету інтересів більш високого рангу
О.І. Карпіщенко, К.В. Ілляшенко, О.О. Карпіщенко	- принцип єдності: планування має системний характер; - принцип участі: кожен член організації є учасником планування; - принцип безперервності: планування має бути постійним; - принцип гнучкості: плани повинні адаптуватися до змін; - принцип точності: плани мають бути точними
М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, О.І. Дацій	-цілевстановлення та цілереалізація; -багатоваріантність, альтернативність, селективність; - глобальність, системність, комплексність, збалансованість; - спадковість і послідовність - безперервність - наукова та методична обґрунтованість; - реалістичність, досяжність; - гнучкість, динамічність, реакція на ситуацію; - ефективність і соціальна орієнтованість; - кількісна та якісна визначеність; - довгостроковість заходів

Джерело: складено авторами за матеріалами [29, 30]

Стратегічне планування визначається як систематичний процес, що окреслює місію, стратегічні цілі та необхідні ресурси для їх досягнення. За Дж. Брайсоном та У. Роінгом, воно відрізняється від традиційного тим, що враховує

інтереси стейкхолдерів, аналізує зовнішні можливості й загрози, а також оцінює конкурентне середовище [30]. Основні аспекти цієї відмінності представлені на рис. 2.

Традиційне планування	Стратегічне планування
<input type="checkbox"/> Орієнтація переважно на внутрішні процеси	<input type="checkbox"/> Урахування зовнішніх можливостей і загроз
<input type="checkbox"/> Визначення короткострокових цілей	<input type="checkbox"/> Урахування інтересів широкого кола стейкхолдерів
<input type="checkbox"/> Невелика увага до аналізу середовища	<input type="checkbox"/> Комплексний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища (SWOT-аналіз)
<input type="checkbox"/> Мало уваги до стейкхолдерів	<input type="checkbox"/> Застосування інноваційних підходів і багатоваріантність у рішеннях
	<input type="checkbox"/> Включення в процес планування усіх рівнів організації

Рисунок 2. Порівняльна характеристика традиційного та стратегічного планування
Джерело: складено авторами за матеріалами [30]

Отже, на основі проведеного аналізу наукових джерел, концепцій і підходів, представлених вітчизняними та зарубіжними дослідниками, можна запропонувати удосконалене визначення поняття «стратегічне планування регіонального розвитку». Стратегічне планування регіонального розвитку – це безперервний, системний, адаптивний і управлінський процес, спрямований на визначення місії, стратегічних цілей, пріоритетів, а також шляхів їх досягнення з урахуванням особливостей внутрішнього потенціалу регіону, можливостей і загроз зовнішнього середовища. Цей процес включає етапи комплексного аналізу, розробки, реалізації, моніторингу та коригування стратегічних рішень, які спрямовані на забезпечення просторового, соціально-економічного, екологічного та інституційного розвитку регіонів. Він передбачає активну участь стейкхолдерів, узгодження стратегій із глобальними, національними та локальними інтересами, інтеграцію сучасних інструментів прогнозування і оцінки ризиків, що забезпечує адаптацію до змін середовища та досягнення довгострокової стабіль-

ності регіональної економіки. Це визначення поглиблює існуючі дефініції, поєднуючи ключові елементи, які забезпечують комплексний і сучасний підхід до стратегічного планування регіонального розвитку.

Висновки

У результаті дослідження визначено, що стратегічне планування є ключовим інструментом досягнення стабільного регіонального розвитку. Його ефективність визначається рівнем системності, адаптивності, залученням стейкхолдерів, а також комплексним урахуванням соціальних, економічних та екологічних чинників. Запропоновано удосконалене визначення стратегічного планування як безперервного, системного, адаптивного процесу, орієнтованого на досягнення стратегічних цілей із урахуванням особливостей внутрішнього потенціалу регіону, можливостей і загроз зовнішнього середовища. Реалізація стратегічного планування сприятиме досягненню довгострокової стабільності регіональної економіки та підвищенню якості життя населення.

Abstract

The article explores the concept of strategic planning as a fundamental component of regional development. It identifies the role of strategic planning in achieving sustainable economic growth and enhancing the socio-economic potential of regions. The study generalizes and critically analyzes various definitions of "strategic planning" presented by Ukrainian and international scholars, emphasizing the systematic, adaptive, and results-oriented nature of the process. The research highlights that strategic planning in regional development involves a continuous and adaptive process, focusing on defining the region's mission, strategic objectives, and the means to achieve them while considering internal potential, external opportunities, and threats.

The article also examines the definition of the term "strategy" in the context of strategic management. It identifies key elements of modern strategy that ensure effective planning, such as goal setting, stakeholder engagement, resource allocation, adaptability to environmental changes, and institutional coordination. The

research underscores that modern strategic planning must incorporate socio-economic, environmental, and institutional dimensions to promote long-term regional sustainability.

Additionally, the article emphasizes the importance of aligning regional strategies with local, national, and global interests, ensuring flexibility and stakeholder participation. The study identifies unresolved issues related to the coordination of strategic goals with the real needs of local communities and proposes mechanisms for enhancing adaptability and sustainability in strategic planning processes. The article concludes by proposing an updated definition of strategic planning as a systematic, adaptive, and participatory process aimed at achieving long-term regional development goals while considering internal and external factors. Implementing these approaches will enhance the stability and competitiveness of regional economies and improve the quality of life for residents.

Список літератури:

1. Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05 лютого 2015 р. № 156-VIII (в редакції від 27 липня 2022 р.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.
2. Підлісна О.А. Стан та перспективи розвитку регіонів України: методи оцінки ефективності територіальних утворень // Регіональна економіка. – 2007. – № 1. – С. 104-116. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://eprints.kname.edu.ua/51041/1/ilovepdf_com-194-197.pdf.
3. Мінцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж. Стратегічне сафарі: гід по світу стратегічного управління. – Нью-Йорк: Free Press, 1998. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.academia.edu/1895549/Strategy_safari_A_guided_tour_through_the_wilds_of_strategic_management.
4. Ansoff, H. (2007). Strategic management: Classic edition. DOI: 10.1057/9780230590601.
5. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprises. – Cambridge, Mass: MIT Press, 1962. – 490 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.academia.edu/104239339/Alfred_D_Chandler_Strategy_and_Structure_Chapters_in_the_History_of_the_Industrial_Enterprise.
6. Drucker, P.F., & Maciariello, J.A. (2008). Management, Revised Edition. HarperBusiness. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://books.google.com.ua/books/about/Management.html?id=KWbPzwEACAAJ&redir_esc=y.
7. Bowman C. The essence of strategic management. – Prentice Hall, 1990.
8. Ackoff R.L. A concept of corporate planning. – Wiley, 1970. DOI: 10.1016/0024-6301(70)90031-2.
9. Портер М.Е. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. – Київ, 2005. – 454 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/4hMZQH6>.
10. Грант Р.М. Сучасний стратегічний аналіз / Під ред. В.Н. Фунтова. – Київ, 2008. – 560 с.
11. Amosha O., Novikova O. Problems and ways of ensuring the social orientation of Ukraine's economy // Journal of European Economy. – 2018. – 4(2). – P. 173-184. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1080>.
12. Mazaraki A., Melnyk T. Strategy of Ukraine's economic security in the conditions of global transformations // Scientia Fructuosa. – 2021. – 140(6). – P. 4-27. DOI: 10.31617/visnik.knute.2021(140)01.
13. Vasylenko I.A., Hodlevska A.A. Sustainable development of a region in the conditions of a socially-oriented economy // Visnyk of Mariupol State University. Series: Economics. – 2014. – (8). – P. 98-106. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vmdu_ek_2014_8_15.
14. Берданова О., Вакулєнко В. Стратегічне планування місцевого розвитку: практ. посіб. / Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – Київ: ТОВ «Софія-А», 2012. – 88 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann.pdf.
15. Гончаров С.М., Кушнір Н.Б. Глумачний словник економіста / за ред. С.М. Гончарова. – Київ, 2009. – 264 с.
16. Сладкевич В.П. Стратегічний менеджмент організацій: підруч. для студ. вищ. навч. закл. – Київ, 2008. – 496 с.
17. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. – Київ, 2006. – 312 с.
18. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. – Київ, 1998. – 800 с.
19. Гурбик Ю., Сальнікова М., Курган П. Суть, принципи та етапи стратегічного планування на підприємстві // Економіка та суспільство. – 2019. – (20). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/9>.
20. Морозова М.Е. Стратегічне планування: поняття і етапи стратегічного планування // Virtus. – 2019. – № 35. – С. 267-270. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/718325/1/Морозова_стаття_.pdf.

21. Лесечко М.Д., Рудницька Р.М. Основи системного підходу: теорія, методологія, практика. – Львів: ЛРІДУ УАДУ, 2002. – 180 с.
22. Протасова Л.В. Стратегічне планування розвитку підприємства: особливості оцінки та інтеграції // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2015. – № 3 (73). – С. 101-105. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://doi.org/10.26642/jen-2015-3\(73\)-101-105](https://doi.org/10.26642/jen-2015-3(73)-101-105).
23. Шаров Ю.П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті. Концептуальні аспекти: монографія. – Київ: Вид-во УАДУ, 2001. – 254 с.
24. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Маковоз О.В., Токмакова І.В., Шраменко О.В. Стратегічне управління: навчальний посібник. – Київ: Центр учбової літератури, 2013. – 272 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://duikt.edu.ua/uploads/1_1226_84077770.pdf.
25. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посібник. – Київ, 2011. – 440 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://duikt.edu.ua/uploads/1_1233_45082245.pdf.
26. Стратегічний менеджмент. навч. посіб./ За заг. ред. Бутка М.П. [М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задорожна та ін.]. Київ, 2016. 376 с.
27. Карпіщенко О.І., Ілляшенко К.В., Карпіщенко О.О. Стратегічне планування: навч. посібник. – Суми, 2013. – 446 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/33716/3/strateg_plan.pdf.
28. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. 2-е вид., доп. і перероб. Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка» (Інформ.-вид. центр «Інтелект+» Ін-ту післядиплом. освіти), «Інтелект-Захід», 2003. 352 с.
29. Корецький М.Х., Дегтяр А.О., Дацій О.І. Стратегічне управління: навчальний посібник. – Київ, 2007. – 240 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kk.nau.edu.ua/article/1398>.
30. Брайсон Дж. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій / Пер. з англ. А. Кам'янець. – Львів: Літопис, 2004. – 352 с.

References:

1. Law of Ukraine "On the Principles of State Regional Policy" of February 5, 2015, No. 156-VIII (as amended on July 27, 2022). Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19> [in Ukrainian].
2. Pidlisna, O.A. (2007). The state and prospects of regional development in Ukraine: Methods for assessing the efficiency of territorial formations. *Regional Economy*, (1), 104-116. Retrieved from: http://eprints.kname.edu.ua/51041/1/ilovepdf_com-194-197.pdf [in Ukrainian].
3. Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. New York: Free Press. Retrieved from: https://www.academia.edu/1895549/Strategy_safari_A_guided_tour_through_the_wilds_of_strategic_management [in Ukrainian].
4. Ansoff, H. (2007). *Strategic management: Classic edition*. DOI: 10.1057/9780230590601 [in English].
5. Chandler, A.D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprises*. Cambridge, Mass: MIT Press. Retrieved from: https://www.academia.edu/104239339/Alfred_D_Chandler_Strategy_and_Structure_Chapters_in_the_History_of_the_Industrial_Enterprise [in English].
6. Drucker, P.F., & Maciariello, J.A. (2008). *Management, Revised Edition*. HarperBusiness. Retrieved from: https://books.google.com.ua/books/about/Management.html?id=KWbPzwEACAAJ&redir_esc=y [in English].
7. Bowman, C. (1990). *The Essence of Strategic Management*. Prentice Hall [in English].
8. Ackoff, R.L. (1970). *A Concept of Corporate Planning*. Wiley. DOI: 10.1016/0024-6301(70)90031-2 [in English].
9. Porter, M. E. (2005). *Competitive Strategy: Methods of Industry and Competitor Analysis*. Kyiv. Retrieved from: <https://bit.ly/4hMZQH6> [in Ukrainian].
10. Grant, R.M. (2008). *Modern Strategic Analysis* (Edited by V.N. Funtov). Kyiv [in Ukrainian].
11. Amosha, O., & Novikova, O. (2018). Problems and ways of ensuring the social orientation of Ukraine's economy. *Journal of European Economy*, 4(2), 173-184. Retrieved from: <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1080> [in English].
12. Mazaraki, A., & Melnyk, T. (2021). Strategy of Ukraine's economic security in the conditions of global transformations. *Scientia Fructuosa*, 140(6), 4-27. DOI: 10.31617/visnik.knute.2021(140)01 [in English].
13. Vasylenko, I.A., & Hodlevska, A.A. (2014). Sustainable development of a region in the conditions of a socially-oriented economy. *Visnyk of Mariupol State University. Series: Economics*, (8), 98-106. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vmdu_ek_2014_8_15 [in English].
14. Berdanova, O., & Vakulenko, V. (2012). *Strategic Planning of Local Development: A Practical Guide*. Swiss-Ukrainian project "Support for Decentralization in Ukraine – DESPRO". Kyiv: Sofiya-A. Retrieved from: http://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann.pdf [in Ukrainian].

15. Honcharov, S.M., & Kushnir, N.B. (2009). Explanatory Dictionary of an Economist (Edited by S.M. Honcharov). Kyiv [in Ukrainian].
16. Sladkevych, V.P. (2008). Strategic Management of Organizations: A Textbook for Higher Education Students. Kyiv, 496 p. [in Ukrainian].
17. Skibitskyi, O.M. (2006). Strategic Management: A Textbook. Kyiv, 312 p. [in Ukrainian].
18. Mescon, M.H., Albert, M., & Khedouri, F. (1998). Fundamentals of Management. Kyiv, 800 p. [in Ukrainian].
19. Hurbik, Y., Salnikova, M., & Kurgan, P. (2019). Essence, principles, and stages of strategic planning in an enterprise. *Economy and Society*, (20). Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/9> [in Ukrainian].
20. Morozova, M.E. (2019). Strategic planning: concept and stages of strategic planning. *Virtus*, (35), 267-270. Retrieved from: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/718325/1/Морозова_стаття_.pdf [in Ukrainian].
21. Lesechko, M.D., & Rudnytska, R.M. (2002). Fundamentals of the System Approach: Theory, Methodology, Practice. Lviv: LRI DU UADU, 180 p. [in Ukrainian].
22. Protasova, L.V. (2015). Strategic planning of enterprise development: features of evaluation and integration. *Bulletin of ZhDTU. Series: Economic Sciences*, 3(73), 101-105. DOI: 10.26642/jen-2015-3(73)-101-105 [in Ukrainian].
23. Sharov, Y.P. (2001). Strategic Planning in Municipal Management. Conceptual Aspects: Monograph. Kyiv: Publishing House of UADU, 254 p. [in Ukrainian].
24. Dykani, V.L., Zubenko, V.O., Makovoz, O.V., Tokmakova, I.V., & Shramenko, O.V. (2013). Strategic Management: A Textbook. Kyiv: Center for Educational Literature, 272 p. Retrieved from: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1226_84077770.pdf [in Ukrainian].
25. Dovhan, L.Ye., Karakai, Yu.V., & Artemenko, L.P. (2011). Strategic Management: A Textbook. Kyiv, 440 p. Retrieved from: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1233_45082245.pdf [in Ukrainian].
26. Butko, M.P. (Ed.). (2016). Strategic Management: A Textbook. [M.P. Butko, M.Yu. Ditkovska, S.M. Zadorozhna, et al.]. Kyiv, 376 p. [in Ukrainian].
27. Karpishchenko, O.I., Ilyashenko, K.V., & Karpishchenko, O.O. (2013). Strategic Planning: A Textbook. Sumy, 446 p. Retrieved from: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/33716/3/strateg_plan.pdf [in Ukrainian].
28. Kuzmin, O.Ye., & Melnyk, O.H. (2003). Theoretical and Applied Foundations of Management: A Textbook. 2nd ed., revised and supplemented. Lviv: National University "Lviv Polytechnic" (Information and Publishing Center "Intellect+"), "Intellect-West", 352 p. [in Ukrainian].
29. Koretsky, M.H., Degtyar, A.O., & Datsiy, O.I. (2007). Strategic Management: A Textbook. Kyiv, 240 p. Retrieved from: <http://kk.nau.edu.ua/article/1398> [in Ukrainian].
30. Bryson, J. (2004). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations (Translated from English by A. Kamyanets). Lviv: Litopys, 352 p. [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Бойко І.М. Дефініції стратегічного планування як основи регіонального розвитку / І.М. Бойко, А.С. Арбузова, А.В. Степанова // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2024. – № 3 (73). – С. 121-129. – Режим доступу: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/121.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.03.2024.12. DOI: 10.5281/zenodo.15098795 .

Reference a Journal Article:

Boiko I.M. Definitions of Strategic Planning as the Basis for Regional Development / I.M. Boiko, A.S. Arbutzova, A.V. Stepanova // *Economics: time realities. Scientific journal*. – 2024. – № 3 (73). – P. 121-129. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/121.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.03.2024.12. DOI: 10.5281/zenodo.15098795.

