

2. Bondaruk T. Zarubizhnyi dosvid vykorystannya mehanizmu upravlinnya i obslugovuvannya derzhavnogo zovnishnyego borgu ta mozhlivosti iogo zastosuvannya [Foreign experience using the mechanism of management and maintenance of national debt and the possibility of its application]. Zbirnyk naukovykh prats. – Collected Works, Kiev, 2006, No 34, pp. 187-193 [in Ukraine].

3. Vachnenko T. Derhavnyi borg Ukrainy: potochnyi stan i ryzyky [Public debt of Ukraine: current status and risks]. Ekonomika Ukraine – Economy of Ukraine, 2008, No 7, pp. 37-46 [in Ukraine].

4. Derezhavnyi komitet statystyky [State Statistics Committee], available at: www.ukrstat.gov.ua [in Ukraine].

5. Kamenska V. Napryamky optymizazhii systemy upravlinnya derzhavnym borgom [Directions optimization of public debt management], available at: www.nbu.gov.ua [in Ukraine].

6. Makar O. Vdoskonalennya systemy upravlinnya derzhavnym borgom yak umovy ekonomichnogo zrostannya [Improvement of public debt management as a prerequisite for economic growth], available at: www.nbu.gov.ua [in Ukraine].

7. Mozkovyiy O. Mizhnarodni finansy: navchalnyi posibnyk [International finance: teach. Guidances]. Kyiv, Kyiv National Economic

University, 2005, 557p. [in Ukraine].

8. Ofistyniy sayt Ministerstva finansiv Ukrainy [The official website of the Ministry of Finance of Ukraine], available at: www.minfin.gov.ua [in Ukraine].

9. Unkovskaya T. Vozmozhno li ekonomicheskoe chudo v Ukraine [Perhaps ly economic miracle in Ukraine?]. Ekonomika Ukraine – Economy of Ukraine, 2013, No 12, pp. 4-21 [in Ukraine].

10. Yaroshevich N. Upravlinnya derzhavnym borgom: zarubizhnyi dosvid ta ukraïnski realii [Public debt management: international experience and Ukrainian realities]. Naukovyi visnyk Natsionalnogo lisotekhnichnogo universytetu Ukrainy – Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine, 2007, No 17.8, pp. 266-271 [in Ukraine].

11. Yaroshevich N. Retrospektiva ta perspektiva upravlinnya derzhavnym borgom Ukrainy [Retroperspektyva and public debt management perspective Ukraine]. Naukovyi visnyk Natsionalnogo lisotekhnichnogo universytetu Ukrainy – Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine, 2009, No 19.7, pp. 192-197 [in Ukraine].

Статья поступила в редакцию 1.04.2014

О.П. СОЛОВЦОВА, к.е.н.

*ДВНЗ «Донецкий национальный технический университет»,
м. Донецьк, Україна
lsol@ukr.net*

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ МІСТ: ДОСВІД КРАЇН ЄВРОПИ ТА АМЕРИКИ

Здійснено аналіз досвіду стратегічного планування соціально-економічного розвитку міст Канади, Сполучених Штатів Америки та Великобританії. Розглянуті вимоги до стратегічних планів, які висуваються у розвинених країнах. Проаналізована діяльність спеціальних структур, які відповідають за формування планових документів на рівні міст. Виявлені тенденції, що прослідковуються в стратегічних планах міст Європи та Америки. Особливу увагу приділено практиці стратегічного планування в містах, які зітхнулися із проблемою закриття містоформуючих промислових підприємств.

Ключові слова: стратегічне планування, соціально-економічний розвиток, місто, місцеве самоврядування, закордонний досвід

Е.П. Соловцова

Стратегическое планирование развития городов: опыт стран Европы и Америки

Осуществлен анализ опыта стратегического планирования социально-экономического развития городов Канады, Соединенных Штатов Америки и Великобритании. Рассмотрены требования к стратегическим планам, которые выдвигаются в развитых странах. Проанализирована деятельность специальных структур, которые отвечают за формирование плановых документов на уровне городов. Выявлены тенденции, прослеживающиеся в стратегических

© О.П. Соловцова, 2014

<http://www.elibrary.ru/issues.asp?id=37579>

<http://www.instud.net>, <http://www.nbu.gov.ua/>

планах городов Европы и Америки. Особое внимание уделено практике стратегического планирования в городах, которые столкнулись с проблемой закрытия градообразующих промышленных предприятий.

Ключевые слова: стратегическое планирование, социально-экономическое развитие, город, местное самоуправление, зарубежный опыт

O.P. Solovtsova

Strategic planning of urban development: experience of Europe and America

In this Article the analysis of experience of strategic planning of socio-economic development in the cities of Canada, the United States and Great Britain are made. The requirements for strategic plans in developed countries are reviewed. The activities of special structures that are responsible for the formation of planning documents in cities are analyzed. The trends in strategic plans of European and American cities identified. Particular attention is given to the practice of strategic planning in the cities that have faced the problem of closing the city-forming enterprises.

Keywords: strategic planning, social and economic development, city, local government, foreign experience

Реалії сьогодення вимагають від держави делегування більших повноважень органам місцевого самоврядування. Разом з цим збільшується і відповідальність місцевого самоврядування за розвиток територіальних утворень. Це обумовлює необхідність пошуку нового підходу до управління соціально-економічним розвитком міст, що базується на стратегічному плануванні. Саме тому обрана тема дослідження є досить актуальною в сучасних умовах.

Теоретичне обґрунтування використання стратегічного планування знайшло своє відображення у працях американських та європейських дослідників, починаючи з другої половини ХХ ст. Різні підходи до розробки міських стратегій знаходимо у таких зарубіжних науковців. Так, Б. Жихаревич визначає складові стратегічного планування на регіональному рівні [1], С.В. Богачев, М.В. Мельникова та А.А. Лукьянченко з теоретичної та практичної точок зору розкривають проблеми стратегічного розвитку міст [2], С.В. Матусяк обґрунтовує особливості планування в процесах формування та розвитку міста [3], В.М. Протас та Л.В. Хашиєва розкривають досвід у сфері управління стратегічним розвитком міст [4; 5]. Водночас, крім аналізу теоретичних напрацювань важливе значення для вітчизняної системи місцевого самоврядування має також ви-

вчення практичного досвіду в галузі стратегічного управління розвитком міст, зокрема досвіду, накопиченого в зарубіжних країнах.

Метою даної роботи є визначення перспективних шляхів стратегічного планування на основі аналізу провідного закордонного досвіду.

У 1992 р. на першому Всесвітньому Саміті Світу під егідою Комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку обговорювалися проблеми сталого розвитку Землі. Главами держав 179 країн світу було прийнято «Порядок денний на ХХІ століття», який є глобальним планом дій і найбільшим досягненням щодо забезпечення комплексного розгляду екологічних, економічних і соціальних проблем на основі єдиної стратегії. Пропозиції, викладені в «Порядку денному на ХХІ століття», були доповнені і дорацьовані на декількох конференціях ООН з проблем Народонаселення, соціального розвитку міст і продовольчої безпеки (зокрема під час Всесвітнього Саміту щодо сталого розвитку в Йоганнесбурзі у 2002 р.).

Зусилля щодо забезпечення сталого розвитку передбачають концентрацію зусиль у трьох ключових сферах:

1. Економічне зростання і справедливість – застосування комплексного підходу до стимулювання довгострокового економічного підйому на основі рівних можливостей для всіх.
2. Збереження природних ресурсів і охорона навколишнього середовища, пошук економічно прийнятних шляхів розв'язання проблеми скорочення споживання ресурсів, припинення забруднення навколишнього середовища.
3. Соціальний розвиток – задоволення потреб людей у робочих місцях, продовольстві, освіті, енергії, медичній допомозі, воді та санітарії; дбайливе ставлення до багатой культурної і соціальної різноманітності і дотримання прав працівників; забезпечення можливостей всіх членів суспільства брати участь в ухваленні рішень, що впливають на їхню подальшу долю [4].

Не зважаючи на єдність завдань, методи стратегічного планування у різних країнах та різних містах мають свої особливості.

У Великобританії одним з головних принципів територіального розвитку є імператив, згідно з яким активізація економічної активності в більшому ступені забезпечується за рахунок локального розвитку, аніж перерозподілу видів діяльності й ресурсів. Звідси – необхідність наближення процесу формування політики до місцевих центрів прийняття рішень [5].

У зв'язку з багатовіковими традиціями використання прецедентного права, система стратегічного планування Великої Британії ускладнюється тим, що центральний уряд не має широких повноважень щодо здійснення політики стратегічного планування по всій вертикалі органів виконавчої влади. Принцип, згідно з яким уряд передає свої повноваження місцевим органам (devolved government), позначається і на ієрархії документів стратегічного планування.

Власне, юридичною основою функціонування системи і здійснення процесу стратегічного планування на загальнодержавному рівні є «Закон про планування та обов'язкове придбання» (The Planning and Compulsory Purchase Bill, PCPB), ухвалений парламентом у квітні 2004 р. Але цей документ регламентує політику уряду Великої Британії у побудові системи стратегічного планування лише на регіональному та місцевому рівнях.

В Акті про місцеве самоврядування (LGA-2000), який був ухвалений урядом Великої Британії у 2000 р., значна увага приділяється стратегічним підходам до управління. Надаючи органам місцевого самоврядування широкі повноважень, LGA-2000 вимагає, щоб ці органи розробляли стратегію для поліпшення економічного, соціального, екологічного стану громади на своїй території та для здійснення внеску в розвиток всієї країни. Під час підготовки цієї стратегії орган місцевого самоврядування повинен, з одного боку, взаємодіяти з громадськістю, а з іншого, – керуватися інструкціями урядового секретаря.

Велика кількість «дочірніх» стратегічних планувальних документів (daughter documents) провінцій Великої Британії (Англії, Шотландії, Уельсу та Північної Ірландії) мають на меті загальні тенденції щодо: підсилення сталого розвитку як центральної ідеї системи планування; забезпечення єдності стратегічного планування через підхід просторового планування; підвищення спроможності системи приносити сталі результати; підзвітність та прозорість системи стратегічного планування.

Незважаючи на територіальну самостійність провінцій Великої Британії, уряд випрацює стратегічний документ національного рівня. Так, 7 березня 2005 р. затверджено стратегію британського уряду щодо сталого розвитку «Охороняючи майбутнє» (Securing The Future), яку, за дорученням королеви, подано парламентові замість попередньої стратегії «Підвищення якості життя» (A better quality of life).

Стратегія має такі розділи: «Формулювання основних принципів стратегії сталого розвитку», «Надання допомоги населенню щодо кращого вибору», «Принципи єдиної економіки для планети: стале споживання і виробництво», «Протистояння найбільшій загрозі: зміні клімату та енергетичним проблемам», «Майбутнє без прикросців: захист природних ресурсів і поліпшення навколишнього середовища», «Від локального до глобального: створення сталих суспільств і справедливішого світу», «Забезпечення реалізації стратегії».

Стратегію розроблено на основі зобов'язань Європейського Союзу щодо впровадження національних стратегій стабільного розвитку, хоча такі зобов'язання юридично й не закріплено. Уряд та адміністрації провінцій визначили, що цілі стратегічного планування мають спрямовуватися не тільки на досягнення ефективності процесу, але й на пошук механізму планування, що підтримує стабільний розвиток. Стратегія містить близько 48 показників високого рівня, які оцінюватимуть ефективність стабільного розвитку [6].

Принциповим моментом стратегічного прасування у Великій Британії є забезпечення активної позиції представників місцевої громади, їх безпосередньої участі в розробці стратегії розвитку міст. З огляду на це досить цікавим є досвід Бірмінгему, де окрім регулярних опитувань та щорічних досліджень громадської думки, було створено постійно діючу громадську групу, до складу якої входить тисяча представників місцевої спільноти, обраних за репрезентативною вибіркою. До основних тем, що виносяться на загальне обговорення, в Бірмінгемі можна віднести такі:

загальне сприйняття мешканцями іміджу міста;

якість та затребуваність муніципальних послуг;

визначення відсотку населення, що періодично звертається до міської ради та того, яким чином це відбувається;

пріоритети громадян у бюджетних витратах тощо [7].

Особливий інтерес для України викликає досвід стратегічного планування у містах Великобританії, які у другій половині ХХ ст. зіштовхнулись із проблемою закриття великих промислових підприємств. До таких міст належать Шеффілд (закриття підприємств металургійної промисловості), Менсфілд (закриття шахт), а також Глазго (закриття підприємств суднобудування). Із метою подолання серйоз-

них соціально-економічних проблем перед ними постала необхідність пошуку нових шляхів розвитку. Стратегія відродження міст була заснована на роботі з проектами, спрямованими на створення сприятливого середовища для економічного розвитку і збільшення числа партнерств.

Нові стратегічні плани Шеффільда і Менсфілда передбачали інвестування в розвиток нових галузей, професійних знань і інфраструктури; заохочення нових партнерств і діяльності, спрямованої на здійснення програми розвитку; сприяння підвищенню якості навколишнього середовища. Виконання цих планів дозволило залучити до міст нові компанії та створити додаткові робочі місця. У Шеффільді прискорився розвиток роздрібною торгівлі, було побудовано декілька великих торгово-роздрібних підприємств, у тому числі торгові центри Castle Market і Meadow Hall. На зміну традиційним галузям прийшли високотехнологічні наукомісткі виробництва. На кордоні між Шеффільдом і Ротеремом нині розташовується технопарк AMP (Advanced Manufacturing Park), в якому фахівці Університету Шеффільда і компаній AMRC, Boeing, Rolls Royce, Castings Technology International, Dormer Tools, Bromley Technologies та інших ведуть розробки в сфері енергетики, автомобілебудування, військового та цивільного літакобудування. 6,9% робочих місць в Шеффільді припадає на частку туріндустрії та суміжних галузей. Завдяки вдалому стратегічному плануванню обидва міста стали багатопрофільним населеними пунктами з високим рівнем економічного розвитку.

Новою стратегією Глазго була зміна зовнішнього вигляду міста та залучення інвестицій у розвиток туристичної індустрії. У середині 1950-х муніципалітет міста запустив програму, націлену на знищення міських нетрів, в результаті чого були знесені 32 тис. будинків, визнаних непридатними для проживання, була покращена транспортна система. Особливий акцент робився на збільшенні важливості міста. Глазго ставило своєю метою відігравати ведучу роль в економічному, соціальному і культурному житті Шотландії. У 1990 р. Глазго був удостоєний статусу Культурної столиці Європи (вперше це почесне звання було присвоєно нестоличному місту), в 1999 р. став Британським містом архітектури та дизайну, а в 2003 р. був оголошений Спортивною столицею Європи. У Глазго відкривалися нові музеї та концертні майданчики; почали проходити щорічні тематичні фестивалі. Позитивні зміни торкну-

лися і економіки міста – почався активний розвиток секторів сфери послуг, різко впав рівень безробіття, а рівень ВВП щодо інших міст Великобританії став поступатися лише Лондону і Единбургу. В даний час Глазго вважається містом, що найбільш динамічно розвивається в економічному відношенні у Шотландії [8].

У Канаді на початку 80-х років було зроблено певні кроки щодо впровадження стратегічного планування на рівні федеральних департаментів. Департаменти навчалися використовувати стратегічне планування як процес, що дозволяє оцінювати зовнішнє та внутрішнє середовище, визначати головні пріоритети в певних сферах. В деяких департаментах впровадження стратегічних підходів здійснювалося з акцентом на стратегічному мисленні, яке сприяє широкому обговоренню й узгодженню планових намірів без намагань створити плановий документ. В інших стратегічне планування використовувалося як спосіб виробити в топ-менеджерів почуття необхідних змін, зосереджуючи увагу на продукуванні релевантної інформації. Окремі департаменти розглядали стратегічне планування як основоположний процес ухвалення рішень, який закінчується прийняттям і публікацією планового документа. У більшості випадків зміст планування обмежувався визначенням місії та управлінської філософії й розробкою загальних стратегічних планів обсягом від декількох до п'ятдесяти сторінок. У результаті цієї роботи більшість департаментів перейшли від планування з внутрішньою орієнтацією до планування на підставі очікуваних змін у зовнішньому середовищі.

Яскравим прикладом такого підходу є стратегічне планування в канадському місті Великий Пітерборо. Для розробки планових документів розвитку міста був здійснений аналіз впливу сучасних тенденцій. Він містить у собі аналіз тенденцій на основних ринках, що роблять вплив на успішність процесу економічного розвитку у Великому Пітерборо в цілому. Усього було виділено більше 40 тенденцій, головні з яких [8]:

- багатонаціональне переселення в США;
- зростання Великого Пітерборо і збільшення внутрішньої напруженості;
- зміни в структурі зайнятості: тяжіння до контрактної чи надомної роботи;
- додаткові кар'єрні можливості: збільшення числа індивідуальних підприємців;
- підвищення вимог з боку споживачів

до якості і рівня сервісу;

- тенденція до зменшення масштабів корпорацій: тяжіння до малого бізнесу;
- збільшення частки автомобільних вантажоперевезень у порівнянні з залізничними;
- гіпермаркети, посилення ролі позиціонування при просуванні товарів;
- ріст електронної комерції;
- збільшення впливу ЗМІ;
- зміна лікарняної структури;
- «старіння» населення;
- заклопотаність проблемами безпеки й охорони – закриті поселення;
- схильність до збільшення витрат на відпочинок;
- сфокусованість пріоритетів на сімейних і індивідуальних цінностях;
- пробудження інтересу до духовних/релігійних цінностей;
- використання добровільної допомоги (волонтерів);
- використання ресурсів приватного сектора для підтримки програм соціального розвитку;
- збалансованість державного бюджету;
- надлишкове державне регулювання в приватному секторі;
- ріст популярності одержання освіти в недержавних навчальних закладах;
- партнерство приватного бізнесу й академічних структур.

Глибоке дослідження кожної з тенденцій дало можливість більш повно врахувати проблемні аспекти, а також інтереси і тяжіння громади при розробці стратегічного плану розвитку міста. Даний план складався як «живий» документ, що повинний безупинно змінюватися разом з ринковими тенденціями і відповідати тим можливостям, що представляються в майбутньому. Для виявлення можливостей (так само, як і загроз) було зроблено SWOT-аналіз.

Розробкою і втіленням у життя стратегічних завдань у Великому Пітерборо займається «Корпорація економічного розвитку Великого Пітерборо» (КЕР ВП), створена у серпні 1998 р. у результаті злиття декількох організацій:

- відділу економічного розвитку міста;
- відділу економічного розвитку округу;
- бюро з туризму;
- корпорації з промислового розвитку;
- економічної ради області.

До повноважень КЕР ВП входить підтримка і розвиток як існуючих, так і залучення

нових галузей економіки міста й округу, включаючи всі сфери економічного розвитку: промисловість, туризм, сільське господарство і так далі.

Окрім подібних організацій в Канаді функціонують спеціально створені професійні асоціації спеціалістів з економічного розвитку, члени яких залучаються до участі в діяльності з розвитку й диверсифікації місцевої економіки. Із метою професійної підготовки таких спеціалістів більш ніж 30 років тому було створено численні освітні програми, в тому числі Програму економічного розвитку Університету Ватерлоо [9].

Значну роль у стратегічному плануванні відіграють і прості мешканці Канади. Місцеві органи управління надають громадянам і підприємцям широкі можливості для участі в ухваленні рішень щодо міського дизайну, соціальних програм тощо.

Вражаючи результати практичної реалізації методології стратегічного планування демонструє досвід США, де найважливішою особливістю є високий ступінь інституціоналізації стратегічного планування на урядовому рівні.

Стратегічне планування США, у порівнянні з іншими країнами, є найбільш структурованою системою з чітко визначеними функціями.

Законодавчим документом, що визначає процедури стратегічного планування на загальнодержавному рівні, є закон «Про ефективність та результати діяльності уряду» (Government Performance and Results Act), ухвалений 1993 р.

Документ визначає ієрархію стратегічного планування виконавчої влади, а також конкретні часові рамки щодо підготовки планових документів. Він складається з 11 розділів: «Коротка анотація», «Отримані дані та цілі», «Здійснення стратегічного планування», «Складання щорічних планів ефективності та механізм звітування», «Управлінська підзвітність та гнучкість», «Пілотні проекти», «Поштова служба США», «Законодавче забезпечення та нагляд Конгресу», «Здійснення підготовки», «Запровадження закону», «Технічні та узгоджувальні додатки». Зазначений закон зобов'язує всі міністерства, урядові агенції та департаменти розробляти стратегічні плани, річні плани як частину стратегічних та готувати щорічні звіти про виконання планів. Цей закон, що є частиною всеохоплюючої адміністративної реформи, зосередив увагу саме на не-

обхідності зміни стилю мислення адміністраторів, поглибленого розуміння категорій кінцевого результату й якості роботи. Закон GPRA й інструктивні матеріали до нього детально описують технологію й процедури стратегічного планування [6].

Необхідно зазначити, що на підготовку до масової імплементації закону був відведений достатній строк – з 1993 по 1997 рр., що дозволило підготувати персонал державної служби й опрацювати на пілотних проектах технологію планування.

Як важлива передумова, що визначила перехід до практики стратегічного управління в США, є децентралізація процесу підготовки й прийняття управлінських рішень щодо соціально-економічного розвитку територій.

Реалізація принципу делегування повноважень у США знаходить практичне відображення в концепції місцевої громади й пов'язана з розробкою стратегій її розвитку, які включають у себе:

оцінку господарської ємності й припустимого антропогенного навантаження на природне середовище території, яку займає місцева спільнота;

визначення потреб громади й доступності економічних, природних людських ресурсів для їхнього забезпечення;

удосконалення системи місцевого самоврядування й впровадження в її практику принципів стійкого розвитку;

залучення членів територіальної громади до прийняття управлінських рішень щодо ключових питань муніципального розвитку [10].

Практичне підготовка стратегічних планів розвитку територій у США стає можливою завдяки існуванню спеціалізовані комісії або агенції з економічного розвитку, які відповідають за підготовку цільових програм, спрямованих на підвищення якості життя населення, посилення конкурентних позицій території тощо. До переліку основних завдань таких програм можна віднести сприяння розвитку бізнесу, зростанню обсягів виробництва перспективних товарів і послуг, створенню робочих місць. Вони активно розробляють питання удосконалення ресурсного потенціалу районів і поселень [5].

Численні приклади розробки стратегічних планів різними урядовими структурами США дають підстави зробити висновок про підвищення рівня усвідомлення управління потреб населення і власних завдань, більш системного уявлення цілей діяльності та її резуль-

татів, а також про більш високу цілеспрямованість бюджетного фінансування пріоритетів розвитку.

Отже, за результатами дослідження можна зробити такі висновки.

1. Накопичений досвід свідчить про позитивний вплив стратегічних підходів на соціально-економічний розвиток міст за рахунок переносу акцентів з внутрішніх факторів до зовнішнього оточення й через краще усвідомлення того, що й для кого повинна робити влада.

2. Існують різні підходи до функціонування системи стратегічного планування від чіткого нормативно-правового визначення системи (США) до системи, яка носить необов'язковий (законодавчо не визначений) або рекомендаційний характер (Велика Британія).

3. Відмінності у положенні міст в регіональній та національній системах, інші важливі економічні, політичні, культурні та історичні чинники обумовлюють різноманітність стратегій. У той же час існує перелік незмінних складових стратегічних планів: ефективне застосування передових технологій і знань, покращення ділового клімату, стимулювання інвестиційної діяльності, формування й розвиток конкурентноспроможних кластерів, сприяння галузям з високим інноваційним потенціалом, розвиток інфраструктури міста на інноваційній основі; розвиток туризму, збільшення проценту зайнятості населення; підвищення кваліфікації кадрів; підтримка малого та середнього бізнесу; стимулювання процесу створення нових підприємств; внутрішнє регіональне співробітництво; міжнародні відносини тощо.

4. Незважаючи на різні підходи до реалізації системи державного управління та суттєву різницю в структурі стратегічних документів, логіка побудови системи стратегічного планування у більшості країн є також схожою. Як важлива передумова, що визначила перехід до практики стратегічного управління в провідних державах світу, є децентралізація процесу підготовки й прийняття управлінських рішень щодо соціально-економічного розвитку території.

5. Для розробки стратегічних планів у багатьох містах Європи та Америки створюються спеціальні структури, в яких сконцентровано висококваліфіковані кадри, що беруть безпосередню участь в обґрунтуванні напрямків і механізмів територіального розвитку.

6. Принципово важливою умовою розробки стратегічних планів є забезпечення активної позиції представників місцевої громади, їх безпосередньої участі в розробці стратегії. До

основних засад розробки й реалізації стратегій слід віднести також партнерство між владою та бізнесом, активізацію взаємодії бізнесу і університетів.

7. Серед основних тенденцій, що прослідковуються в стратегічних планах багатьох міст, є введення екологічної компоненти в цільову функцію планів соціально-економічного розвитку та посилення зовнішньоекономічного аспекту в плануванні розвитку великих міст.

8. Враховуючи те, що Україна не має значного досвіду стратегічного планування, доцільним є звернутися до досвіду розглянутих у цій роботі держав. Особливий інтерес, на наш погляд, викликає практика розробки стратегій соціально-економічного розвитку в містах, які свого часу зіштовхнулись із проблемою закриття великих промислових підприємств і постали перед необхідністю розвитку багатопрофільної діяльності (Шеффілд, Менсфілд, Глазго тощо).

Література

1. Жихаревич Б.С. Стратегическое планирование как фактор стимулирования региональной сотруенции / Б.С. Жихаревич // Регион: экономика и социология. – 2011. – № 1. – С. 3-14.

2. Богачев С.В. Проблемы стратегического развития города: теория и практика: моногр. / С.В. Богачев, М.В. Мельникова, А.А. Лукьянченко, Е.П. Соловцова и др.; Ин-т экономико-правовых исследований НАН Украины. – Донецк: Изд-во «Вебер», 2009. – 270с.

3. Матусяк С.В. Особливості планування в процесах формування та розвитку міста / С.В. Матусяк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 5, Том 1. – С. 25-30.

4. Протас В.М. Управління стратегічним розвитком міст: іноземний досвід / В.М. Протас // Теорія та практика державного управління. – 2009. – № 2 (25). – С. 102-111.

5. Хашиєва Л.В. Практика стратегічного управління розвитком міст: аналіз зарубіжного досвіду / Л.В. Хашиєва // Державне будівництво. – 2009. – № 2. – С. 56-64.

6. Іващенко А. Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування / А. Іващенко, С. Вербицький // Політичний менеджмент. – 2006. – № 1 (16). – С.140-151.

7. Лимонов Л.Э. Крупный город: регулирование территориального развития и инвестиционные стратегии / Л.Э. Лимонов. – СПб.: Наука, 2004. – 270 с.

8. Стратегічне планування розвитку грома-

ди / Центральноукраїнський регіональний навчальний центр. Партнерство громад фундація «Україна-США» (USAID). – К., 2003. – 98 с.

9. Супян В.Б. Американская экономика: новые реальности и приоритеты XXI века / В.Б. Супян. – М.: Анкил, 2001. – С. 138.

10. Переход к устойчивому развитию: глобальный, региональный и локальный уровни. Зарубежный опыт и проблемы России. – М.: КМК, 2002.

References

1. Zhiharevich B.S. Strategicheskoe planirovanie kak faktor stimulirovanija regional'noj sotruenicii / B.S. Zhiharevich // Region: jekonomika i sociologija. – 2011. – № 1. – С. 3-14.

2. Bogachev S.V. Problemy strategicheskogo razvitija goroda: teorija i praktika: monogr. / S.V. Bogachev, M.V. Mel'nikova, A.A. Luk'janchenko, E.P. Solovtsova i dr.; In-t jekonomiko-pravovyh issledovanij NAN Ukrainy. – Doneck: Izd-vo «Veber», 2009. – 270 s.

3. Matusjak S.V. Osoblyvosti planuvannja v procesah formuvannja ta rozvytku mista / S.V. Matusjak // Visnyk Hmel'nyckogo nacional'nogo universytetu. Ekonomichni nauky. – 2011. – № 5, Tom 1. – С. 25-30.

4. Protas V.M. Upravlinnja strategichnym rozvytkom mist: inozemnyj dosvid / V.M. Protas // Teorija ta praktyka derzhavnogo upravlinnja. – 2009. – № 2 (25). – С. 102-111.

5. Hashyjeva L.V. Praktyka strategichnogo upravlinnja rozvytkom mist: analiz zarubizhnogo dosvidu / L.V. Hashyjeva // Derzhavne budivnytvo. – 2009. – № 2. – С. 56-64.

6. Ivashhenko A. Normatyvno-pravove zabezpechennja strategichnogo planuvannja / A. Ivashhenko, S. Verbyck'kyj // Politychnyj menedzhment. – 2006. – № 1 (16). – С.140-151.

7. Limonov L.Je. Krupnyj gorod: regulirovanie territorial'nogo razvitija i investicionnye strategii / L.Je. Limonov. – SPb.: Nauka, 2004. – 270 s.

8. Strategichne planuvannja rozvytku gromady / Central'noukrai'ns'kyj regional'nyj navchal'nyj centr. Partnerstvo gromad fundacija «Ukrai'na-SShA» (USAID). – К., 2003. – 98 с.

9. Supjan V.B. Amerikanskaja jekonomika: novye real'nosti i prioritety XXI veka / V.B. Supjan. – М.: Ankil, 2001. – С. 138.

10. Perehod k ustojchivomu razvitiju: global'nyj, regional'nyj i lokal'nyj urovni. Zarubezhnyj opyt i problemy Rossii. – М.: КМК, 2002.

Статья поступила в редакцию 14.04.2014