

РОЗДІЛ 4. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ФАКТОР РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ STRATEGIC PLANNING AS A FACTOR OF REGIONAL OF DEVELOPMENT

У статті досліджено методологічні засади стратегічного планування регіонального розвитку. Проаналізовано та виявлено недоліки при розробці регіональних стратегічних планів. Обґрунтовано актуальні напрями вдосконалення системи стратегічного планування на регіональному рівні. Надано практичні пропозиції щодо розробки стратегічного регіонального планування і формування цілей розвитку регіону на основі задоволення потреб цільових сегментів регіону.

Ключові слова: планування, стратегія, ціль, розвиток, сегмент, регіон.

В статье исследованы методологические основы стратегического планирования регионального развития. Проанализированы и выявлены недостатки при разработке региональных стратегических планов. Обосновано актуальные направления совершенствования системы стратегического планирования на региональном

уровне. Предложены практические рекомендации по разработке стратегического регионального планирования и формирования целей развития региона на основании удовлетворения потребностей целевых сегментов региона.

Ключевые слова: планирование, стратегия, цель, развитие, сегмент, регион.

In the article investigated methodological basis for strategic planning of regional development. Was analyzed and revealed deficiencies in the development of regional strategic plans. Is indicated major directions in improving strategic planning systems at the regional level. Are provided practical recommendations for the development of strategic regional planning and formation of the development goals of the region based on satisfaction of needs of target segments of the region.

Key words: planning, strategy, purpose, development, segment, region.

УДК 303.43:332.122

Петренко Н.О.

к.е.н.,

доцент кафедри менеджменту

Уманський національний

університет садівництва

Постановка проблеми. В Україні стратегічне планування у сфері регіонального розвитку перебуває на етапі розробки і становлення. Системні проблеми розвитку регіонів, відсутність взаємовигідних зв'язків держави та регіонів, застарілість застосовуваних методів державного регулювання розвитку регіонів, порушення економічних зв'язків між регіонами та інші економіко-регіональні питання, що довгий час не знаходили свого вирішення, підготували підґрунтя для пошуку новітніх інноваційних методів управління регіонами з метою надання їм стимулів до активного саморозвитку, раціонального використання наявного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

На сьогоднішній день публікації, присвячені різним аспектам стратегічного планування, можна зустріти практично в усіх економічних журналах і виданнях. Авторами розглядаються різні аспекти регіонального стратегічного планування. Серед них слід виділити праці: С. Білої [4], В. Видяпіна [9], О. Дикого [5], В. Орєшина [12], О. Панухник [7], Б. Пушкар [8], З. Пушкар [8], М. Степанової [9], А. Тіщенко [10], В. Томаревої-Патлахової [11], Г. Фетісова [7], В. Чужикова [13] та інших.

Формулювання цілей статті. Головною ціллю статті є дослідження методологічних засад стратегічного планування регіонального розвитку, виявлення недоліків та обґрунтування актуальних напрямів вдосконалення системи стратегічного планування на регіональному рівні.

Виклад основного матеріалу. Побудова нової економічної форми управління в державі, що надала усім регіонам України, зокрема органам місцевого самоврядування, значно більше прав і повноважень, призвела до того, що регіони перетворюються на реальні суб'єкти економічних відносин і відіграють все більшу роль у соціально-економічному розвитку суспільства.

Наділення регіонів відносною самостійністю, власними джерелами фінансових ресурсів дає змогу окреслити чітку роль регіону в системі суспільних відносин. Ця здатність регіону виконувати покладені на нього повноваження забезпечує кожному громадянину, який проживає на даній території, гідні умови життя. Однак, у результаті здійснення економічних реформ окреслилася очевидна тенденція кризи регіонів. У першу чергу в скрутному становищі опинилися ті регіони, які історично виникли у зв'язку з вирішенням геополітичних завдань (центри промислового комплексу, монопрофільні території тощо). На даний час майже третина всіх економічних областей України має монопрофільну економіку, а основний дохід їх бюджетів формується за рахунок великих вертикально інтегрованих підприємств.

Однією з негативних тенденцій у розвитку регіонів в останні роки є дезінтеграція економічного простору, яка виявляється в ослабленні колишніх економічних зв'язків і витісненні міжрегіональних зв'язків зовнішньоекономічними.

Частина областей України виявилася не в змозі забезпечувати конкурентоспроможність власного господарства навіть у масштабі власної країни. Найбільш конкурентоспроможними виявилися сировинні регіони країни, які поглинають вільні капітали, кваліфіковану і мобільну робочу силу [5]. Окрім того, між регіонами утворилися великі відмінності за рівнем соціально-економічного розвитку. Так, деякі з них перебувають на дотації, і лише незначна їх частина є донором.

Згідно з проектом Державного бюджету України на 2017 рік, базової дотації потребують 18 регіонів України, п'ять областей поповнили бюджет і ще дві жили за рахунок власних коштів, не отримуючи бюджетних грошей і не поповнюючи державну скарбницю [6].

Найдотаційнішим регіоном стала Івано-Франківська область. Її базова дотація становить 115 540,2 тис. гривень. Також до трійки лідерів «споживання бюджету» увійшли Закарпатська область (базова дотація 106 183,4 тис. грн) та Чернівецька область (базова дотація 96 870,2 тис. грн).

Найменше з регіонів-споживачів візьмуть з Держбюджету Харківська (базова дотація 270,9 тис. грн), Луганська (базова дотація 14 520,8 тис. грн) і Сумська (базова дотація 16 063,3 тис. грн) області.

Регіонами-донорами стали Дніпропетровська область, яка принесла до Держбюджету 453 263,7 тис. грн, Запорізька – 81 256 тис. грн, Київська – 58 667,2 тис. грн, Полтавська і Донецька області – по 28 500 тис. грн кожна.

У підсумку до місцевих бюджетів спрямовується 5 810 097,4 тис. грн, тоді, як з регіонів до Держбюджету надійшло 3 868 845,9 тис. грн [6].

Асиметрія, що посилюється у відносинах регіонів з центром, а також між собою, позначається на рівні та якості життя населення, особливо у так званих проблемних регіонах, призводячи до соціальної напруженості і стихійної міграції економічно активного населення з «бідних» регіонів до «багатих», деформуючи життєвий простір і цілісність країни. Жодна держава, що прагне зберегти єдність, не може дозволити існування подібної ситуації. Тому підтримання необхідних територіальних пропорцій, недопущення надмірної диференціації регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку і забезпечення ефективного функціонування ринкової економіки є важливими завданнями регіональних органів управління.

Існуюча система управління в багатьох регіонах України не зазнала особливих змін в порівнянні з тією, яка сформувалася в період центра-

Таблиця 1

Міжбюджетні трансферти, тис. грн*

Область	Базова дотація	Реверсивна дотація	Образовательная субвенция	Медицинская субвенция	Дополнительная дотація*
Винницькая	41527,8		169266,5	797683,8	236290,7
Волынская	60202,3		152905,9	513465,5	184560,6
Днепропетровская		453263,7	303778,1	1638954,0	603461,0
Донецкая		28429,1	194994,5	1006015,3	387023,4
Житомирская	41356,7		135005,9	632108,0	183644,6
Закарпатская	106183,4		90068,2	619863,9	142446,0
Запорожская		81256,0	312760,4	906690,3	402649,3
Ивано-Франковская	115540,2		133391,4	710273,6	159612,9
Киевская		58667,2	164972,5	866798,0	188680,3
Кировоградская	27369,9		93795,4	489820,2	180978,3
Луганская	14520,8		78885,3	345708,2	298583,6
Львовская	28996,8		238175,7	1242822,2	421611,3
Николаевская	25795,9		170271,5	580014,7	235183,2
Одесская			207990,0	1189035,7	303560,3
Полтавская		28285,8	144594,1	706575,3	231966,7
Ровненская	67366,6		155802,3	562419,1	205078,0
Сумская	16063,3		99768,9	571957,4	187551,1
Тернопольская	90866,3		116326,6	523061,1	151688,8
Харьковская	270,9		178858,7	1347545,3	334593,2
Херсонская	70762,2		115935,5	519764,5	180978,8
Хмельницкая	52796,3		138005,0	657922,2	225108,1
Черкасская	21898,5		124341,3	655054,1	212777,1
Черниговская	96870,2		57300,3	437927,0	107855,7
Черновицкая	23957,8		74610,0	544593,9	158291,5
г. Киев			3028396,5	3335731,2	

*Джерело: [6]

лізованої економіки. Регіональні владні структури виявилися більш здатними до відтворення старої командно-адміністративної системи, ніж до інноваційних методів і форм управління [4, с. 52].

Сьогодні на регіональному рівні практично відсутні нові механізми управління, в кращому випадку їх недолік компенсується копіюванням західних зразків і механічним перенесенням їх в українську практику у вигляді різного роду реформ. В управлінні регіоном переважно використовується обмежений набір інструментів, який зводиться до бюджетних трансфертів, обласних та регіональних цільових програм.

На даний час управління регіоном переживає складну трансформацію, зумовлену посиленням господарської самостійності регіонів і зміщенням економічних реформ на регіональний рівень, що передбачає необхідність врахування специфіки кожного регіону; переважанням приватного капіталу в найбільших виробничих та переробних галузях, що змушує шукати нові непрямі методи державного регулювання регіональної економіки; переходом до побудови України як соціальної держави, що передбачає створення умов, що забезпечують гідне життя і вільний розвиток особистості. Даний процес є досить тривалим і складним і вимагає активного впливу з боку регіональних органів управління; відставанням у розвитку теорії регіонального управління від практики реформування економіки регіону.

Таким чином, стан економіки вітчизняних регіонів підтверджує слабкість регіонального рівня управління, а гострота проблем, що накопичилися вимагає принципово нового підходу до управління, що передбачає реалізацію зовсім інших принципів, функцій, методів та інструментів. В умовах ринкової економіки такою функцією управління виступає стратегічне планування, що дозволяє на основі передбачення змін приймати гнучкі неординарні рішення, пов'язані із соціально-економічним розвитком регіону.

Роль стратегічного планування в регіональному управлінні важко переоцінити, оскільки в його рамках реалізується головне завдання по формуванню чіткого образу майбутнього регіону. Образ майбутнього – це бачення в деталях бажаного пристрою соціально-економічної сфери регіону і взаємозв'язку її основних елементів. Тому від якості процесу планування в значній мірі залежить ефективність всієї управлінської діяльності.

Стратегічне планування для регіональної економіки – порівняно нове явище. Об'єктивна необхідність в ньому з'явилася в результаті того, що в умовах нестабільного зовнішнього середовища циклічне планування виявилось неприйнятним, і, щоб впоратися зі «стратегічними сюрпризами» у вигляді несподіваних загроз і можливостей, стратегічні рішення повинні прийматися досить швидко.

В умовах ринкової економіки стратегічне регіональне планування дає змогу: використовувати конкурентні переваги регіону, розвиток яких принесе буде ефективнішим; сконцентрувати інвестиційні ресурси на пріоритетних напрямках; створити базу для обґрунтованої розробки раціональної схеми територіального планування; продемонструвати прагнення регіональної влади до використання сучасних методів управління.

Перехід до стратегічного планування на рівні регіону є важливим моментом в державній політиці, так як ставить регіональну владу в нову більш потужну позицію, в якій можливий перехід від парадигми функціонування до парадигми розвитку.

Стосовно економічних систем регіонального рівня, як в теорії, так і на практиці, зроблені поки перші кроки в освоєнні моделі стратегічного планування. Так, наприклад, ще не сформована цілісна концепція стратегічного регіонального планування, не розроблені теоретичні та методологічні підходи. На регіональному рівні відсутня затверджена Генеральна схема регіонального розвитку України, в якій було б окреслено пріоритети щодо розвитку конкретних регіонів країни, покликаних забезпечувати і підтримувати рішення загальнонаціональних завдань щодо збереження цілісності країни і підвищення якості життя населення.

Незважаючи на окремі позитивні зміни загалом, істотних змін в організації стратегічного планування як на рівні України, так і на регіональному рівні поки не відбулося. Дану ситуацію можна пояснити рядом причин: по-перше, недостатня професійна і психологічна готовність регіонального та місцевого апаратів управління до вирішення конкретних завдань стратегічного планування розвитку регіонів; по-друге, більшість проблем стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів як системи теоретичних, методологічних і методичних положень, які розкривають сутність, принципи, завдання та організацію стратегічного планування, на даний час не вирішені; по-третє, економічна та політична кризи останніх років не сприяють становленню стратегічного територіального планування, оскільки у більшості суб'єктів територіального управління немає усвідомленої потреби в розробці довгострокових стратегій.

Звернемося до представлених у науковій літературі теоретичних положень, що розкривають особливості стратегічного регіонального планування. Слід мати на увазі, що, за всього різноманіття використовуваних у практиці органів управління територіями видів планування і планів соціально-економічного розвитку, стратегічне планування та стратегічний план мають суттєві особливості порівняно з довгостроковим плануванням. За всього різноманіття видів планування і планів соціально-економічного розвитку стратегічне планування має суттєві особливості в порів-



Рис. 1. Етапи стратегічного планування регіонального розвитку*

*Джерело: побудовано автором на основі аналізу [8; 10]

нянні з довгостроковим. Інтерпретація понять довгострокового та стратегічного планування у наукових публікаціях зустрічається досить часто. Довгостроковий план не є стратегічним, якщо він не враховує змін внутрішніх та зовнішніх чинників, що визначають розвиток складної соціально-економічної системи (якою є регіон), не містить комплексу адаптацій, спрямованих на пом'якшення негативних наслідків, обумовлених різного роду викликами і загрозами.

Принципова відмінність стратегічного планування від звичайного полягає у наступному: початковим етапом звичайного планування є побудова аналітичної моделі (опису) реального стану регіону. У стратегічному плані все починається із ситуаційного діагнозу інтересів, стану і поведінки діючих суб'єктів територіального розвитку. Мета діагностики полягає не тільки у визначенні стримуючих розвиток проблем, а й у виявленні передумов розвитку території; стратегічний план погано піддається упорядкуванню у форматі чітких методичних процедур. Тут, багато що визначається неформалізованими факторами: досвідом, інтуїцією, творчою сміливістю та іншими подібними якостями учасників процесу; для звичайного планування переважно значення мають технічна сторона процесу і логіка формування планів (програм, проектів). У стратегічному ж плануванні акцент робиться на партнерські відносини суб'єктів території і логіку реалізації планів (сукупність витрат, визначених на основі консенсусу рішень діючих суб'єктів) [5].

У науковій літературі зазначається, що у розумінні стратегічного планування необхідно уникнути двох крайнощів: з одного боку, розуміння стратегічного плану як звичайного термінового плану, всі особливості якого пов'язані виключно з великим терміном (тобто звичайного довгострокового плану), а з іншого боку, відомості стратегічного плану до набору якісно охарактеризованих напрямів соціально-економічного розвитку без зазначення будь-яких конкретних заходів, що забезпечують досягнення поставлених цілей [9, с. 114].

Таким чином, сутність стратегічного планування полягає не тільки (і не стільки) у довгостроковому плануванні, але і в передбаченні змін внутрішнього і зовнішнього середовища запланованого об'єкта, і їх адаптації до процесу розвитку. Тому вважаємо, що стратегічний план розвитку регіону має бути чітким і конкретним документом. Але він безпосередньо не може визначати дії органів управління або господарюючих суб'єктів території, а лише орієнтувати регіональні органи влади та інші суб'єкти у їх діяльності, при розробці короткострокових і середньострокових планів та програм.

На наш погляд, стратегічне регіональне планування є видом управлінської діяльності, спрямованим на формування таких цілей розвитку регіону і механізмів їх досягнення, реалізація яких покликана забезпечити задоволення потреб цільових сегментів регіону.

У сучасній науковій літературі немає істотних розбіжностей у визначенні етапів стратегічного планування регіонального розвитку. Їх основу складають: аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища регіону; визначення місії і розробку цілей розвитку; розробку стратегічних альтернатив; вибір стратегій досягнення поставлених цілей (рис. 1).

У вітчизняних регіонах накопичено певний досвід стратегічного планування і понад 22 області України мають сьогодні чітку стратегію соціально-економічного розвитку. Але аналіз практики показує, що найчастіше регіональні стратегічні плани розвитку регіону, на розробку яких було витрачено чимало ресурсів, виявляються своєрідною даною моді і одним з необхідних атрибутів органів управління, головною метою яких, є отримання грошових коштів з державного бюджету.

Проведений аналіз стратегій розвитку регіонів України показав, що аналіз зовнішніх факторів в розроблених стратегіях представлено дуже слабо, переважно у стратегічних планах подається аналіз існуючого стану регіону. Але найбільш вагомою причиною того, чому аналіз зовнішнього середовища регіону залишається практично неза-

требуваням, є те, що регіони не розглядаються в Україні, як суб'єкти ринку.

Аналіз сильних і слабких сторін присутній, практично, в усіх стратегіях, проте, він є однотипним. Так, до сильних сторін, майже, всі регіони відносять наявність мінерально-сировинних ресурсів, великий відсоток експорту та ін. А до слабких – зношення основних фондів, безробіття, несприятливу демографічну ситуацію тощо.

Якщо оцінити, проведений на регіональному рівні, SWOT-аналіз, то можна констатувати, що він проводиться поверхово і не враховував багатьох аспектів. Так, наприклад, у більшості областей SWOT-аналіз не містить процесу вироблення стратегічних альтернатив, а тільки перераховані сильні та слабкі сторони, можливості і загрози.

Одним з головних елементів стратегічного плану є розробка системи цілей. Вагомість даного елемента полягає в тому, що на основі розроблених цілей визначаються стратегії.

Слід зазначити, що стратегічні цілі присутні в планах усіх областей, проте формулюється обмежена кількість цілей (від 3 до 6), їх формулювання вкрай недосконале, в багатьох документах цілі не відображають стратегічні орієнтири і в більшості випадків носять загальний характер.

У табл. 2 наведено кілька прикладів формулювання цілей за окремими регіонами України.

Таблиця 2

Головні цілі розвитку окремих областей України*

Аналізований документ	Визначення головної цілі
Стратегія соціально-економічного розвитку Київської області до 2030 року	Забезпечення високого рівня добробуту населення і стандартів якості життя
Стратегія соціально-економічного розвитку Харківської області до 2020 року	Забезпечити високий рівень добробуту і стандарти якості життя населення
Стратегія соціально-економічного розвитку Одеської області до 2020 року	Кардинальне підвищення якості життя населення
Стратегія соціально-економічного розвитку Вінницької області до 2030 року	Підвищення якості життя населення
Стратегія соціально-економічного розвитку Дніпропетровської області до 2025года	Зростання людського потенціалу і якості життя населення
Стратегія соціально-економічного розвитку Закарпатської області до 2020 року	Підвищення якості життя населення

*Джерело: побудовано автором на основі проведеного аналізу

Серйозною проблемою, виявленою в ході проведеного дослідження, є те, що в багатьох регіонах цільові установки не мають ні якісних, ні

кількісних оцінок, не розділяються на стратегічні і тактичні, першочергові та вторинні. Відсутність чітких і ясних цілей не дає інформації про пріоритетні напрями розвитку регіону. Значення цільових установок якраз і полягає в тому, що на їх основі проводиться аналіз внутрішніх і зовнішніх можливостей регіону, визначаються перспективні напрями діяльності, розробляються стратегії, а структурованість цілей слугує передумовою формування адекватних структур управління.

Також у ході проведення дослідження було встановлено недосконалість розробки стратегічних планів. Так при аналізі стратегій з'ясувалося, що співвідношення необхідних елементів таких, як визначення мети, є тільки у чотирьох областях (Київська, Харківська, Закарпатська, Вінницька) з 24; аналіз зовнішнього середовища і вибір конкретних стратегічних альтернатив – у восьми (Київська, Харківська, Закарпатська, Вінницька, Хмельницька, Івано-Франківська, Львівська, Одеська).

Багато наведених недоліків характерні і для стратегії розвитку Черкаської області до 2030 року: недостатній аналіз зовнішніх факторів, що впливають на розвиток регіону; відсутність аналізу ринкової ситуації; аналіз сильних і слабких сторін виконаний загалом, а не за окремими галузями і видами виробництв. Істотним недоліком є відсутність місії Черкаської області і блоку визначення цілі, що негативно вплинуло на розробку пріоритетних напрямів. З безлічі пріоритетів у стратегії висвітлюється тільки кластер взаємопов'язаних виробництв, а напрями, що дозволяють забезпечити інноваційний розвиток області, практично відсутні.

Висновки з проведеного дослідження. Узагальнення досвіду стратегічного регіонального планування дозволяє зробити наступні висновки. По-перше, на сьогоднішній день практично немає законодавчої бази, яка регулює питання регіонального планування та розвитку. До теперішнього часу прийняті поодинокі документи з цього питання Указ Президента України «Про Концепцію державної регіональної політики» [2], Указ Президента України «Про Раду регіонального розвитку» [3], Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [1]. Але в українському законодавстві до цього часу не передбачено єдиної системи державного планування регіонального розвитку, що необхідна для координації дій регіональних органів влади, не визначені чітко цілі і завдання регіональної політики тощо.

По-друге, повна відсутність методичного апарату розробки стратегічних регіональних планів призводить до нагромадження в планах різних теоретичних посилок, абстрактного формулювання цілей та завдань. Громіздкий опис методів дослідження і аналізу ситуації з високим ступенем формалізації, полягає в розрахунку великої кіль-

кості коефіцієнтів і показників, які, як правило, не пов'язані між собою.

По-третє, до розробки стратегічних планів практично не залучаються стейкхолдери – люди або організації, чиї інтереси суттєво пов'язані з даною територією, і чиї ресурси дозволяють якісно впливати на її розвиток. Участь стейкхолдерів у формуванні, реалізації, моніторингу та оцінці стратегічних планів на регіональному рівні наразі зводиться до мінімуму. На жаль, стратегічне планування не стає механізмом громадської участі в місцевому самоврядуванні. Якщо ж громадськість і залучається, то переважно в пасивній, а не активній формі участі.

По-четверте, відсутній органічний зв'язок між стратегічним плануванням на різних рівнях управління соціально-економічним розвитком територій.

Проведене дослідження дало змогу дійти висновку, що стратегічне регіональне планування і формування цілей розвитку регіону повинно здійснюватися на основі задоволення потреб цільових сегментів регіону.

Таким чином, проведене дослідження показало, що регіональне стратегічне планування на даний час є необхідною умовою підвищення ефективності державного управління розвитком регіону. Незважаючи на рівень опрацювання цілого ряду питань, пов'язаних з теорією і практикою стратегічного регіонального управління, за межами наукового розгляду залишається ще багато проблем, вирішення яких буде сприяти сталому розвитку регіону, а також підвищенню рівня і якості життя населення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» № 5463-VI (5463-17) від 16.10.2012 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1602-14> (in Ukr.).

2. Указ Президента України «Про Концепцію державної регіональної політики»

№ 341/2001 від 25 травня 2001 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/341/2001> (in Ukr.).

3. Указ Президента України «Про Раду регіонального розвитку» № 224/2015 від 21 квітня 2015 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/224/2015> (in Ukr.).

4. Біла С. О. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу» / С. О. Біла. – К.: НІСД, 2011. – 88 с. (in Ukr.).

5. Дикий О. В. Основні пріоритети та механізм стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіонів / О. В. Дикий // Ефективна економіка. – 2011. – [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=803> (in Ukr.).

6. Міжбюджетні трансферти – 2017 р. / Державна казначейська служба України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/publish/category/23602> (in Ukr.).

7. Панухник О. В. Методичне забезпечення стратегічного планування в регіонах України / О. В. Панухник // Актуальні Проблеми Економіки. – 2011. – № 1(91). – С. 152-157 (in Ukr.).

8. Пушкар З. Стратегічне планування регіонального розвитку / З. Пушкар, Б. Пушкар // Наука молода: минуле, сучасне, майбутнє. – 2008. – Вип. 13. – С. 100-105 (in Ukr.).

9. Региональная экономика: учебник / под ред. В. И. Видяпина и М. В. Степанова. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 666 с. (in Rus.).

10. Тіщенко А. П. Стратегічне планування розвитку регіону: основні поняття, вимоги та алгоритм здійснення / А. П. Тіщенко // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 2(10). – С. 84-89 (in Ukr.).

11. Томарева-Патлахова В. В. Стимулювання інноваційно-технологічного розвитку регіонів / В. В. Томарева-Патлахова // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво: наук.-вироб. журн. – 2012. – № 2. – С. 196-201 (in Ukr.).

12. Фетисов Г. Г. Региональная экономика и управление: учебник / Г. Г. Фетисов, В. П. Орешин. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 416 с. (in Rus.).

13. Чужиков В. І. Глобальна регіоналістика: історія та сучасна методологія: [монографія] / В. І. Чужиков. – К.: КНЕУ, 2008. – 272 с. (in Ukr.).