

Отримано: 30 серпня 2026 р.

Прорецензовано: 03 вересня 2026 р.

Прийнято до друку: 05 вересня 2026 р.

Email: troyan.vlada@gmail.com

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-2142-2873>

DOI: [http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42\(70\)-51-57](http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42(70)-51-57)

Троян В. І. Особливості формування стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіонів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»* : серія «Економіка». Острог : Вид-во НаУОА, вересень 2026. № 42(70). С. 51–57.

УДК: 332.1:005.21

JEL-класифікація: R11, R58, O21

Троян Владислава Ігорівна,

докторка філософії, старша викладачка кафедри менеджменту і публічного адміністрування
Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТЕЙКХОЛДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

У статті досліджено особливості формування стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіонів. Встановлено, що сучасні умови соціально-економічних трансформацій, ресурсних обмежень та необхідності відновлення територій зумовлюють потребу в удосконаленні підходів до стратегічного управління регіональним розвитком; посиленні взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості, науково-освітніх установ та інших зацікавлених сторін; ефективного поєднанні їхніх ресурсів, інтересів і можливостей; використанні сучасних фінансових, інституційних, інноваційних та комунікаційних інструментів. Обґрунтовано, що стейкхолдерно-орієнтована стратегія має ґрунтуватися на принципах взаємодоповнюваності ресурсів, розподілу відповідальності, територіальної адаптивності та партнерської взаємодії. Зроблено висновок, що формування та реалізація такої стратегії створює передумови для узгодження інтересів ключових учасників регіонального розвитку, ефективнішого використання ресурсного потенціалу, залучення інвестицій та інновацій, а також забезпечення збалансованого і результативного соціально-економічного розвитку регіонів.

Ключові слова: регіональний розвиток, стейкхолдери, стейкхолдерно-орієнтований підхід, стратегія розвитку регіонів, стратегічне управління, регіональна політика.

Vladyslava Troian,

PhD in Economics, Professor, Senior Lecturer, Department of Management and Public Administration,
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

FEATURES OF DESIGNING A STAKEHOLDER-ORIENTED REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGY

This study examines the specific features of designing a stakeholder-oriented regional development strategy within the contemporary landscape of profound socioeconomic transformations, severe resource constraints, persistent territorial disparities, and post-crisis recovery imperatives. To modernize existing strategic management frameworks, the research substantiates the critical necessity of intensifying collaborative engagement among public authorities, local self-government bodies, private business entities, civil society organizations, academic institutions, and external investors. At its core, the proposed strategy coordinates the diverging interests, resource allocations, functional competencies, and institutional capacities of these primary regional actors. The study systematizes the principal implementation instruments into four coherent categories: regulatory and institutional, financial and investment, innovation and networking, and communication and participatory mechanisms. Key attributes governing this strategic model include cross-sectoral resource complementarity, mutual accountability, territorial adaptability, and sustained partnership commitment. Furthermore, the analysis highlights the essential integration of sustainable development principles, digital transformation, environmental, social, and governance (ESG) reporting standards, and European regional cohesion benchmarks. Implementing this stakeholder-centric model establishes favorable institutional conditions for optimizing endogenous resource potential, attracting private capital, accelerating technological innovation, and driving balanced regional socioeconomic growth. Finally, the study outlines prospective research trajectories, prioritizing the design of comprehensive methodological approaches to evaluate strategic performance and quantitatively assess collaborative outcomes among participating regional stakeholders.

Keywords: regional development, stakeholders, stakeholder-oriented approach, regional development strategy, strategic management, regional policy.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток регіонів відбувається в умовах складних соціально-економічних трансформацій, посилення конкуренції за ресурси та інвестиції, зростання ролі людського капіталу й активізації взаємодії між різними суб'єктами територіального розвитку. За таких умов ефективність стратегічного розвитку регіону значною мірою залежить не лише від наявного ресурсного потенціалу, а й від здатності узгоджувати інтереси та забезпечувати конструктивну взаємодію органів



державної влади і місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості, науково-освітнього середовища, інвесторів та населення. Для України актуальність такого підходу посилюється значною диференціацією регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку, обмеженістю ресурсів, необхідністю відновлення територій та пошуку нових джерел їх економічного зростання. Традиційні підходи до стратегічного управління не завжди забезпечують належне врахування інтересів усіх учасників регіональних процесів, що знижує результативність реалізації стратегічних пріоритетів. У зв'язку з цим особливого значення набуває стейкхолдерно-орієнтований підхід, який передбачає системну ідентифікацію ключових зацікавлених сторін, визначення їхніх інтересів та ресурсних можливостей, формування механізмів партнерської взаємодії й залучення до прийняття стратегічних рішень, що створює передумови для більш узгодженого, збалансованого та результативного розвитку регіонів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню питань розвитку регіонів присвячені праці багатьох науковців та практиків. Серед них Г. Возняк [1], І. Дегтярьова [2], М. Макаренко [3], О. Козирева [4], Н. Кондратенко [5], В. Підгірна [6], В. Щепак [7] та ін.

Однак, незважаючи на значний доробок вказаних авторів, потребує подальшого дослідження питання формування стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіонів, зокрема інструментів узгодження інтересів та ресурсів ключових зацікавлених сторін.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є визначення особливостей формування стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіонів на основі узгодження інтересів, ресурсів і можливостей ключових зацікавлених сторін для забезпечення збалансованого та результативного соціально-економічного розвитку територій.

Виклад основного матеріалу. В умовах вичерпання потенціалу екстенсивних чинників зростання траєкторія соціально-економічного поступу територій визначається спроможністю їхнього науково-технічного та інноваційного базису, а також ступенем його ефективного залучення до системних трансформацій. Стратегічні перспективи якісного відновлення та розвитку економіки регіонів і міських агломерацій за інноваційною моделлю прямо залежать від рівня їхньої готовності генерувати, трансферти та масштабувати нові технологічні рішення. Водночас у межах стейкхолдерного підходу ключовою передумовою реалізації цього потенціалу виступає узгоджена взаємодія публічних інституцій, бізнес-середовища, науково-освітнього сектору та територіальних громад.

Економічний і соціальний розвиток регіональних систем становить складний, багатоаспектний процес якісної трансформації їхньої внутрішньої структури, що здійснюється під впливом комплексу екзогенних та ендегенних чинників. Зазначений розвиток виступає фундаментальним базисом, який визначає спроможність та потенційні можливості регіону щодо акумуляції ресурсів, розробки та ефективної імплементації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії зростання. Водночас динаміка цих системних змін відображає рівень готовності зацікавлених сторін до консолідації зусиль у напрямі забезпечення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності території.

Традиційна стратегія розвитку регіону в Україні тривалий час будувалася на ієрархічному підході, що визначав цілі «згори донизу» та розглядав бізнес, інститути громадянського суспільства та територіальні громади лише як пасивних виконавців або реципієнтів державних рішень. Неефективність такого формату виявилася у слабкому рівні реалізації розроблених заходів, декларативному характері пріоритетів та низькому рівні довіри між суб'єктами регіонального простору.

Натомість стейкхолдерно-орієнтована стратегія розвитку регіону виступає як системний інструмент полісуб'єктного управління, орієнтований на узгодження суперечливих інтересів, об'єднання ресурсного потенціалу зацікавлених сторін та забезпечення довгострокової стійкості території. Головною метою такої стратегії є не просто формальне досягнення окремих макроекономічних показників, а створення стійкої екосистеми партнерства, що підвищує якість життя населення та конкурентоспроможність регіону.

Для теоретико-методологічного обґрунтування сутності досліджуваної категорії нами проведено порівняльний аналіз традиційної (директивної) та стейкхолдерно-орієнтованої стратегій регіонального розвитку за ключовими системними параметрами (табл. 1).

Однією з визначальних умов реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіону є формування достатнього та диверсифікованого ресурсного забезпечення. На відміну від традиційної моделі регіонального управління, за якої реалізація стратегічних пріоритетів значною мірою залежить від бюджетних ресурсів, стейкхолдерний підхід передбачає консолідацію ресурсів різних суб'єктів регіонального розвитку. У цьому контексті ресурсний потенціал території доцільно розглядати не лише як сукупність наявних фінансових, матеріальних чи природних ресурсів, а як результат взаємодії та мобілізації ресурсних можливостей органів влади, бізнесу, громад, науково-освітніх установ, інвесторів і міжнародних партнерів.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційної та стейкхолдерно-орієнтованої стратегій розвитку регіону

Параметр порівняння	Традиційна (директивно-бюрократична) стратегія	Стейкхолдерно-орієнтована стратегія
Філософія та методологічний базис	Ієрархічний підхід; адміністрування «згори донизу» (<i>Top-Down</i>)	Мережеве врядування; партисипативний підхід (<i>Place-based & Bottom-Up</i>)
Суб'єкт розробки та ухвалення	Органи виконавчої влади та обмежене коло залучених експертів	Широкий консорціум стейкхолдерів (влада, бізнес, громада, наука – <i>Quadruple Helix</i>)
Характер цілепокладання	Уніфіковане, нормативно зафіксоване, часто декларативне	Інклюзивне, сформоване на основі узгодження суперечливих інтересів зацікавлених сторін
Ресурсне забезпечення	Орієнтація переважно на бюджетні кошти та державні трансферти	Синергетичне поєднання бюджетних, приватних, інвестиційних та грантових ресурсів
Механізм реалізації	Виконання цільових програм через вертикаль розпорядників коштів	Партнерські проєкти, кластерні ініціативи, публічно-приватне партнерство
Гнучкість та часовий горизонт	Статичний документ із жорстким графіком і фіксованими показниками	Гнучка, «жива» модель з динамічним коригуванням залежно від екзогенних шоків
Критерій успішності	Формальне освоєння бюджетів та виконання кількісних звітних індикаторів	Зростання якості життя, підвищення довіри, створення спільної цінності (<i>Shared Value</i>)

Джерело: сформовано автором за [9; 10].

Важливе місце у такій системі займають інвестиційні ресурси, які забезпечують модернізацію економіки, розвиток інфраструктури, підприємництва та інновацій. Їх залучення залежить від інституційної спроможності регіону, якості інфраструктури, рівня безпеки, прозорості управління та готовності суб'єктів до партнерської взаємодії.

Аналіз практики українських регіонів демонструє використання різноманітних фінансових та організаційних інструментів залучення внутрішніх інвестиційних ресурсів. Однак досвід різних регіонів показує нерівномірність розвитку цих інструментів та потребу в більш системній регіональній політиці, яка забезпечить можливості для масштабування успішних практик на загальнонаціональному рівні [11].

За таких умов стейкхолдерно-орієнтована стратегія створює передумови для переходу від простого пошуку джерел фінансування до системної мобілізації та комбінування ресурсів. Бюджетні кошти можуть доповнюватися приватними інвестиціями, грантовим фінансуванням, ресурсами міжнародних фінансових організацій, коштами підприємств та іншими формами фінансової участі. Водночас фінансові ресурси доповнюються нефінансовими ресурсами стейкхолдерів – знаннями, компетенціями, технологіями, організаційними можливостями, соціальним капіталом та партнерськими мережами.

Отже, ресурсне забезпечення стейкхолдерно-орієнтованої стратегії доцільно трактувати як систему мобілізації, комбінування та узгодженого використання ресурсів різних зацікавлених сторін для досягнення спільних цілей регіонального розвитку. Такий підхід змінює саму логіку стратегічного управління: дефіцит окремого виду ресурсу не обов'язково означає обмеження реалізації стратегії, оскільки може компенсуватися залученням ресурсів інших стейкхолдерів. Саме тому ресурсна взаємодоповнюваність виступає важливою характеристикою стейкхолдерно-орієнтованої моделі розвитку регіону.

Глибокий аналіз систематизованих параметрів дає змогу виокремити та аргументувати чотири фундаментальні особливості, які визначають якісну відмінність стейкхолдерно-орієнтованої стратегії у системі регіонального управління:

1. Емерджентність цілепокладання на основі паритетного діалогу. У межах стейкхолдерного підходу цілі стратегії не задаються імперативно з боку публічної влади, а виникають як результат складного консенсусу між різноаспектними інтересами. Влада прагне забезпечити соціально-економічну стабільність та надходження до бюджету; приватний бізнес – сприятливий інвестиційний клімат, захист прав власності та прибутковості; науково-освітній сектор – попит на інновації та людський капітал; а територіальна громада – безпеку, якісну інфраструктуру та комфортне середовище проживання. Особливість стейкхолдерно-орієнтованої стратегії полягає у фокусуванні не на ліквідації конфліктів між цими цілями, а на знаходженні сфер їхньої взаємної вигоди.

2. Орієнтація на створення спільної цінності (*Creating Shared Value – CSV*). На відміну від концепцій, де соціальні чи екологічні заходи розглядаються як додатковий тягар для бізнесу чи бюджету, така стратегія заснована на ідеї, що економічний успіх суб'єктів господарювання прямо пов'язаний із прогресом території, на якій вони функціонують. Стейкхолдерно-орієнтована стратегія створює умови, за яких бізнес інвестує в розвиток регіональної інфраструктури, оскільки це підвищує якість місцевих ресурсів, а громада та влада створюють прозорі мотивуючі правила для інвесторів.

3. Високий рівень адаптивності та резильєнтності системи. Традиційні стратегії виявляють свою безпорадність під час настання кризи, оскільки є жорстко прив'язаними до статичних умов. Стейкхолдерно-орієнтована стратегія функціонує як гнучкий інституційний каркас. Оскільки в її структурі закладено партнерство різномірних суб'єктів із власним ресурсним потенціалом, у разі екзогенних шоків (зокрема воєнного стану, руйнування інфраструктури чи економічних криз) стратегія забезпечує швидкий перерозподіл ресурсів та самоорганізацію ключових зацікавлених сторін.

4. Інституціоналізація багаторівневого врядування (Multi-level Governance). Особливістю цієї стратегії є її просторово-ієрархічна відкритість. Вона виступає сполучною ланкою між локальними стратегіями окремих територіальних громад, обласними програмами розвитку, національними пріоритетами України та вимогами міжнародних партнерів (зокрема стандартами Європейського Союзу та інструментами EU Facility).

Таким чином, стейкхолдерно-орієнтована стратегія розвитку регіонів являє собою комплексну, динамічну та інклюзивну модель управління, яка переводить регіональний розвиток із площини бюрократичного адміністрування у площину реального, ефективного та взаємовигідного партнерства.

Специфіка стейкхолдерно-орієнтованої стратегії вимагає перегляду не лише філософії її формування, а й внутрішньої структурної побудови. На відміну від традиційних документів, які мають лінійну структуру («аналіз – цілі – заходи – фінансування»), стейкхолдерно-орієнтована стратегія являє собою багатовимірну матричну систему, у якій кожен елемент узгоджується з суб'єктним складом регіонального простору.

З точки зору системного підходу, архітектура моделі стейкхолдерно-орієнтованої стратегії регіонального розвитку включає чотири взаємопов'язані блоки:

1. Концептуально-аналітичний блок (Діагностика стейкхолдерського поля): визначає потенціал регіону не лише через традиційні показники (ВРП, обсяги промислового виробництва, рівень безробіття), а й через оцінку соціального капіталу території. На цьому етапі здійснюється картирування стейкхолдерів, оцінка рівня довіри між ними, аналіз наявних ресурсно-компетентнісних дефіцитів та ідентифікація прихованих чи відкритих міжсуб'єктних конфліктів.

2. Цільовий (Ціннісно-орієнтований) блок: формує систему стратегічних, оперативних та проєктних цілей на основі досягнення консенсусу. У цьому блоці здійснюється узгодження приватних та публічних інтересів шляхом декомпозиції головної мети стратегії на векторні цілі окремих груп стейкхолдерів (наприклад: забезпечення економічної ефективності для бізнесу – екологічна та соціальна безпека для громади – фінансова спроможність для влади).

3. Інституційно-механічний блок (Інструментарій взаємодії): Містить конкретні форми та інструменти консолідації ресурсів стейкхолдерів. У межах цього блоку закладаються механізми публічно-приватного партнерства (ППП), створення кластерних об'єднань, індустріальних та наукових парків, агенцій регіонального розвитку (АРР), а також платформи міжсекторального діалогу (регіональна рада стейкхолдерів, проєктні офіси відбудови).

4. Моніторингово-коригувальний блок (Зворотний зв'язок): передбачає постійне оцінювання ефективності впровадження стратегії не лише за фінансово-економічними показниками, а й за ступенем задоволеності зацікавлених сторін. Важливою особливістю є використання індикаторів сприйняття (*perception indicators*) – рівня довіри до інститутів влади, задоволеності бізнес-кліматом, рівня залученості громадян до прийняття рішень.

Ефективність реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії безпосередньо залежить від обраного інструментарію. У сучасному регіональному управлінні виокремлюються чотири ключові групи інструментів, що забезпечують практичну життєздатність такої стратегії:

1. Нормативно-правові та інституційні інструменти, що забезпечують легітимізацію участі зацікавлених сторін у процесах розробки та виконання стратегічних рішень. До них належать:

- меморандуми про стратегічне партнерство та міжсекторальну співпрацю;
- угоди щодо створення Агенцій регіонального розвитку із рівноправним представництвом влади, бізнесу та науки;
- положення про консультативно-дорадчі ради стейкхолдерів при органах місцевого самоврядування та обласних військово-цивільних адміністраціях.

2. Фінансово-інвестиційні інструменти (мультиплікація капіталу), які спрямовані на подолання хронічного дефіциту бюджетних коштів шляхом залучення приватних та донорських ресурсів:

- змішане фінансування (Blended Finance): поєднання грантових коштів міжнародних організацій (наприклад, EU Facility), державного бюджету та приватних інвестицій для реалізації великих інфраструктурних проєктів;

– краудфандингові та партисипативні бюджети: залучення коштів громади та локального бізнесу для реалізації точкових проєктів розвитку територій;

– спеціальні інвестиційні режими та фонди регіонального розвитку: створення прозорих умов для реінвестування прибутків локального та релокованого бізнесу у регіональну інфраструктуру [12].

3. Інноваційно-мережеві інструменти, що орієнтовані на стимулювання економічного зростання за рахунок синергії знань та технологій:

– формування регіональних кластерів: об'єднання підприємств, постачальників, науково-дослідних інститутів та ЗВО навколо спільних виробничих ланцюгів;

– створення регіональних наукових та інноваційних парків: інструмент трансферу технологій від науково-освітнього сектору до реального сектору економіки;

– смарт-спеціалізація (Smart Specialisation Strategy – S3): підхід ЄС, що передбачає фокусування ресурсів регіону на тих унікальних напрямках, де виявляється найбільша взаємодія бізнесу та науки.

4. Комунікаційно-партисипативні інструменти, які спрямовані на забезпечення постійної взаємодії, комунікації та участі стейкхолдерів у визначенні пріоритетів розвитку регіону:

– громадські та експертні консультації під час розроблення стратегій і програм регіонального розвитку;

– публічно-приватні та міжсекторальні платформи діалогу, що забезпечують взаємодію влади, бізнесу, науки та громадськості;

– цифрові платформи та електронні інструменти участі, які забезпечують обмін інформацією, подання пропозицій та моніторинг реалізації стратегічних рішень;

– форуми, стратегічні сесії та робочі групи стейкхолдерів, спрямовані на спільне визначення проблем, пріоритетів і напрямів розвитку регіону.

Процес розробки стейкхолдерно-орієнтованої стратегії є циклічним та передбачає послідовне проходження п'яти ключових етапів (рис. 1). Графічна інтерпретація відображає логічно-послідовний і циклічний характер формування та реалізації стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіону як динамічного процесу узгодження цілей, дій і ресурсних можливостей ключових стейкхолдерів.

Послідовне проходження наведених етапів перетворює стратегію з декларативного документа на «живий» інституційний механізм, здатний акумулювати ресурси всіх суб'єктів території та забезпечувати їхню тривалу консолідацію навколо пріоритетів регіонального розвитку.

Окрім базових характеристик (інклюзивності, спільної цінності, адаптивності та багаторівневого врядування), стейкхолдерно-орієнтована стратегія на сучасному етапі розвитку теорії регіональної економіки та мезоекономічного менеджменту володіє низкою специфічних особливостей.

Важливою особливістю стейкхолдерно-орієнтованої стратегії є взаємодоповнюваність ресурсів, що передбачає компенсацію обмеженості бюджетного фінансування за рахунок інвестиційного, інтелектуального, технологічного та соціального капіталу інших стейкхолдерів. Водночас реалізація стратегії ґрунтується на розподілі відповідальності між органами влади, бізнесом, громадськістю та іншими учасниками відповідно до їхніх повноважень, ресурсів і можливостей.

Ще однією особливістю є територіальна адаптивність, яка передбачає врахування специфіки кожного регіону, його ресурсного потенціалу, безпекових умов та структури стейкхолдерського середовища. Стратегія також має враховувати європейські принципи сталого розвитку, цифровізації, ESG та зеленого переходу, що створює передумови для залучення міжнародних ресурсів і партнерів. Для України особливого значення набуває орієнтація на трансформаційне відновлення («Build Back Better»), спрямоване не лише на відбудову пошкодженої інфраструктури, а й на формування сучасної, інноваційної та стійкої регіональної економіки.

Висновки. Узагальнюючи результати проведеного дослідження, встановлено, що стейкхолдерно-орієнтований підхід формує нову модель стратегічного розвитку регіонів, засновану на узгодженні інтересів, ресурсів та можливостей ключових зацікавлених сторін. Визначено, що ефективність такої стратегії забезпечується поєднанням інституційних, фінансово-інвестиційних, інноваційно-мережевих та комунікаційно-партисипативних інструментів, а також розподілом відповідальності між учасниками регіонального розвитку. Важливими умовами її реалізації є адаптація стратегічних рішень до специфіки територій, взаємодоповнюваність ресурсів стейкхолдерів, цифровізація, дотримання принципів сталого розвитку та орієнтація на трансформаційне відновлення. Застосування такого підходу створює передумови для підвищення результативності стратегічного управління та забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів.

Перспективою подальших досліджень має стати розроблення методичного підходу до оцінювання ефективності стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіонів та визначення критеріїв результативності взаємодії ключових зацікавлених сторін.

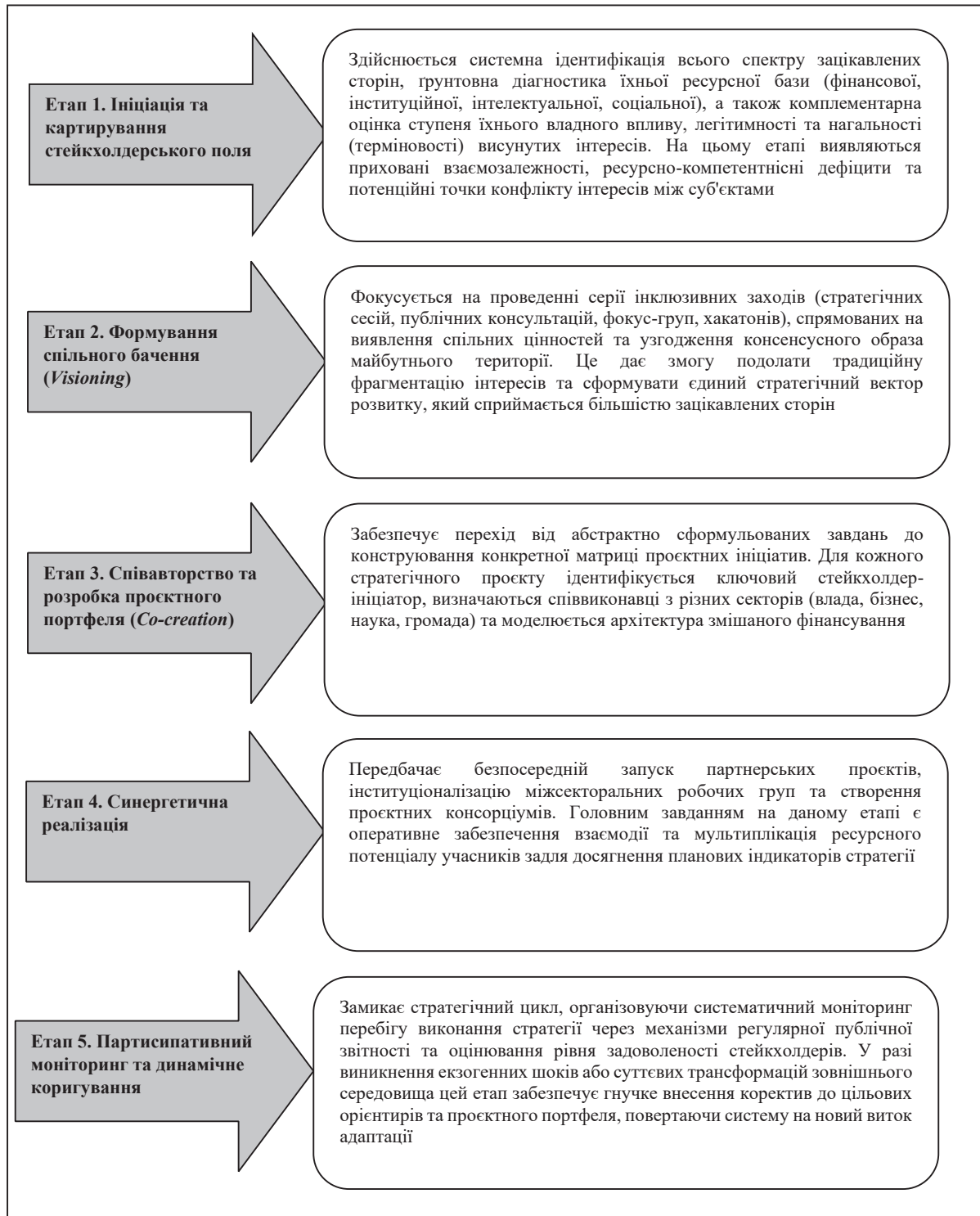


Рис. 1. Етапи розробки та впровадження стейкхолдерно-орієнтованої стратегії розвитку регіону

Джерело: побудовано автором.

Література:

1. Возняк, Г. В. (2015). Сучасні теорії та парадигми регіонального розвитку: практичний вимір для України. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 5. <<http://global-national.in.ua/archive/5-2015/138.pdf>>. (2026, серпень, 19).
- Vozniak, H. V. (2015). Suchasni teorii ta paradyhmy rehionalnoho rozvytku: praktychnyi vymir dlia Ukrainy [Modern theories and paradigms of regional development: Practical dimension for Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global and national economic problems], 5. <<http://global-national.in.ua/archive/5-2015/138.pdf>>. (2026, August, 19). [in Ukrainian].

2. Дегтярьова, І. Я. (2010). Теорії регіонального розвитку та їх еволюція як основа сучасного регіонального управління. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*, 4, 141–148.
- Dehtiarova, I. Ya. (2010). Teorii rehionalnoho rozvytku ta yikh evoliutsiia yak osnova suchasnoho rehionalnoho upravlinnia [Theories of regional development and their evolution as the basis of modern regional governance]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy* [Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine], 4, 141–148. [in Ukrainian].
3. Макаренко, М. В., Гончаров, Є. В. (2011). Економічна природа регіонального розвитку та його значення в сучасній економіці. *Інвестиції: практика та досвід*, 20, 122–128.
- Makarenko, M. V., & Honcharov, Ye. V. (2011). Ekonomichna pryroda rehionalnoho rozvytku ta yoho znachennia v suchasni ekonomitsi [The economic nature of regional development and its importance in the modern economy]. *Investitsii: praktyka ta dosvid* [Investments: Practice and Experience], 20, 122–128. [in Ukrainian].
4. Козирева, О. В. (2017). Аналіз закордонних теорій просторового розвитку регіонів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2 (07), 184–192.
- Kozyrieva, O. V. (2017). Analiz zakordonnykh teorii prostorovoho rozvytku rehioniv [Analysis of foreign theories of spatial development of regions]. *Shkhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: Economy, Business, and Management], 2(07), 184–192. [in Ukrainian].
5. Кондратенко, Н. О. (2011). *Теоретико-методологічні засади стратегії ресурсозбереження у регіональних економічних системах* : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Київ, 469.
- Kondratenko, N. O. (2011). *Teoretyko-metodolohichni zasady stratehii resursozberezhennia u rehionalnykh ekonomichnykh systemakh* [Theoretical and methodological foundations of the resource-saving strategy in regional economic systems] (Doctoral dissertation in Economics, specialty 08.00.05). Kyiv, Ukraine, 469. [in Ukrainian].
6. Підгірна, В., Анкуца, П. (2017). Еволюція теоретичних концепцій економічної регіоналістики. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія: Географія*, 793, 26–32.
- Pidhirna, V., & Ankutsa, P. (2017). Evoliutsiia teoretychnykh kontseptsii ekonomichnoi rehionalistyky [Evolution of theoretical concepts of economic regionalism]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu. Seriya: Heohrafiia* [Scientific Bulletin of Chernivtsi University. Series: Geography], 793, 26–32. [in Ukrainian].
7. Щепак, В.В. (2010). Складові регіональної соціально-економічної системи. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2 (1), 144 – 148.
- Shchepak, V. V. (2010). Skladovi rehionalnoi sotsialno-ekonomichnoi systemy [Components of the regional socio-economic system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Chernivtsi University. Series: Geography], 2(1), 144–148. [in Ukrainian].
8. Полонська, Н. О. (2008). Забезпечення соціально-економічного розвитку регіону на основі програмно-цільового методу (на прикладі АР Крим): дис... канд. екон. наук: 08.00.05 / Н. О. Полонська. К., 268.
- Polonska, N. O. (2008). *Zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu na osnovi prohramno-tsilovoho metodu (na prykladi AR Krym)* [Ensuring the socio-economic development of the region based on the program-target method: The case of the Autonomous Republic of Crimea] (Candidate dissertation in Economics, specialty 08.00.05). Kyiv, Ukraine, 268. [in Ukrainian].
9. Zablodska, I.V., Tiazhkorob, I.V., Sieriebriak, K.I. (2019). Strategic aspect of social investment in the context of regional development. *Finance and credit activity: problems of theory and practice*, 4(31), 487–496. <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i31.191002>
10. Осипов, В.М., Півоварчук, І.Д., Парасюк, І.Л. (2011). Стратегічне планування як ефективний інструмент управління регіональним розвитком. <<http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/17098/1/13.pdf>>. (2026, серпень, 19).
- Osyrov, V. M., Pivovarchuk, I. D., & Parasiuk, I. L. (n.d.). (2011). Stratehichne planuvannia yak efektyvnyi instrument upravlinnia rehionalnym rozvytkom [Strategic planning as an effective tool for regional development management]. <<http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/17098/1/13.pdf>>. (2026, August, 19). [in Ukrainian].
11. Дорошенко, Г., Рудаченко, О., Троян, В., & В'яткін, Р. (2025). Механізми залучення та ефективного використання внутрішніх інвестиційних ресурсів у регіонах України. *Development Service Industry Management*, (4), 273–279. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(37\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(37))
- Doroshenko, H., Rudachenko, O., Troian, V., & Viatkin, R. (2025). Mekhanizmy zaluchennia ta efektyvnoho vykorystannia vnutrishnykh investytsiinykh resursiv u rehionakh Ukrainy [Mechanisms for attracting and effectively using domestic investment resources in the regions of Ukraine]. *Development Service Industry Management*, 4, 273–279. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(37\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(37)) [in Ukrainian].
12. Плахотнюк, В. В. (2023). Теоретичні основи забезпечення фінансової самостійності регіонів. *Економіка та суспільство*, 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-157>
- Plakhotniuk, V. V. (2023). Teoretychni osnovy zabezpechennia finansovoi samostiinosti rehioniv [Theoretical foundations for ensuring the financial independence of regions]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-157> [in Ukrainian].