

DOI: 10.15276/EJ.03.2020.2
 DOI: 10.5281/zenodo.4434920
 UDC: 338.24
 JEL: H10, H56, O29

СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ДОКТРИНА БЕЗПЕКОВОЇ ПОЛІТИКИ КРАЇНИ

STRATEGIZING THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY AS A DOCTRINE OF THE COUNTRY'S SECURITY POLICY

Alla O. Kasych, DEcon, Professor
 Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine
 ORCID: 0000-0001-7019-1541
 Email: Kasich.alla@gmail.com

Received 07.09.2020

Касич А.О. Стратегування розвитку національної економіки як доктрина безпекової політики країни. Оглядова стаття.

Стаття присвячена дослідженню теоретичних положень організації процесу стратегування розвитку національної економіки, сформованих з урахуванням передового зарубіжного досвіду та синтезу передових практик у провідних країнах-реформаторах. Визначено ключові характеристики процесу стратегування, які взято за основу для обґрунтування організаційного механізму імплементації. Досліджено особливості процесу стратегування у публічному секторі. Узагальнено досвід успішно-реалізованих стратегій та синтезовано механізми їх організаційного забезпечення. Запропоновано елементи управління процесом стратегування розвитку національної економіки.

Ключові слова: стратегування, національна економіка, безпека, публічний сектор, організаційний механізм, стратегія

Kasych A.O. Strategizing the development of the national economy as a doctrine of the country's security policy. Review article.

The article is devoted to studying the theoretical provisions of the organization of the process of strategizing the development of the national economy, formed taking into account the best foreign experience and the synthesis of best practices in the leading reformers. The strategizing process's key characteristics are determined, which are taken as a basis for substantiation of the organizational mechanism of strategizing. The peculiarities of the strategic process in the public sector are studied. The experience of successfully implemented strategies is generalized, and the experience of their organizational support is synthesized. Elements of the organization of the process of strategizing of development of the national economy are offered.

Keywords: strategizing, national economy, security, public sector, organizational mechanism, strategy

Україна на початку 90-х ХХ століття мала чи не найкращий потенціал серед республік колишнього СРСР для самостійного функціонування та стійкого зростання. Однак процеси трансформації соціально-економічної моделі розвитку не лише не забезпечили стійкого зростання, зумовили погіршення ключових індикаторів розвитку держави (табл.1), а й актуалізували завдання розробки нової безпекової політики.

Таблиця 1. Ключові індикатори соціально-економічного розвитку України

Показники	1990 р.	2000 р.	2010 р.	2019 р.
Чисельність населення, тис.осіб	51891	49429	45962	42153
ВВП, млрд. дол.США	205,772	89,402	136,013	153,781
ВВП на душу населення, дол. США	3965	1817	2965	3225

Джерело: складено автором за матеріалами [1,2].

Підводячи підсумки майже тридцятилітнього існування нашої держави слід констатувати: суттєве відставання за ключовими індикаторами соціально-економічного розвитку не лише від розвинених, а й багатьох пост-соціалістичних країн; неефективне використання та, в окремих випадках, невідновні втрати значної частини ресурсного потенціалу; фрагментарність секторального розвитку, яка відбулась на фоні деіндустріалізації; формування псевдо-еліт, які формують викривлені цільові орієнтири розвитку суспільства; поступове скочування в популізм та відсутність політичної волі до реальних та життєво-необхідних реформ.

Оскільки негативні процеси набувають загрозливих масштабів не лише для подальшого розвитку національної економіки, а й для існування окремих секторів, виникає реальна потреба у детальному переосмисленні базисної доктрини розвитку нашої держави, основою якої, на нашу думку, має стати стратегічний підхід (стратегування), взятий за основу формування безпекової політики в Україні.

Імплементация стратегічного підходу в управлінську практику проявляється у конкретному результаті – в стратегії чи наборі стратегій, однак їх ефективність значною мірою залежить від організації процесів їх

розробки, тобто від стратегування, що є досить новим напрямом наукових досліджень та потребує розробки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Теоретико-методологічним базисом досліджень процесів імплементації стратегічного підходу є, безумовно, класичні наукові праці зі стратегічного менеджменту, оскільки ключові його принципи науковцями було спочатку імplementовано на рівні корпоративного управління. З часом відбулося перенесення механізмів та інструментарію стратегічного управління в сферу публічного управління і, враховуючи непередбачуваність процесів, що відбуваються у світі, потреба в цьому зростає. Загалом у зарубіжній науці та практиці концепція стратегічного управління успішно застосовується як в корпоративному, так і в публічному управлінні, відповідно, дослідження процесів стратегування у науковій літературі здійснюється на мікро- та макрорівні.

Серед основних напрямів дослідження стратегічного управління в публічному секторі слід вказати:

- *перший напрям* – це праці, присвячені розвитку загальної теоретичної та методологічної бази реалізації стратегічного підходу у публічному секторі – це праці Т. Пойстера та Г.Стрейба (Poister, Streib, 1999) [3], Дж. Брісона, Ф. Бері (Bryson, Berry, 2010) [4];
- *другий напрям*, спрямований на дослідження ролі, змісту та завдань стратегічного управління в процесі визначення траєкторії розвитку економіки окремих країн. Слід зазначити праці Д. Атанасевича та Д. Алексіса (Atanasijevic, Aleksic, 2015) [5], Т. Пойстера та Г.Стрейба (Poister, Streib, 1999) [3];
- *третій напрям* поєднує праці, спрямовані на особливості розробки стратегій на рівні регіональному чи окремих органів публічного сектора А. Джонсена (Johnsen, 2016) [6], Е. Каймаза, Ф. Акюнба (Caymaza, Akyonb, 2013) [7], С.Елбана та Р. Ендрю (Elbanna, Andrews, 2016) [8].

Безумовно рівень теоретичної розробки та практичної імплементації в зарубіжних країнах значно вищий, ніж в Україні, однак просте перенесення базисних положень та ключових механізмів не є можливим, обов'язково слід врахувати кращі практики та адаптувати їх відповідно до існуючої ситуації.

Огляд наукової літератури підтверджує важливість формування системи комплексного, довгострокового бачення орієнтирів розвитку національної економіки на загально-державному рівні, які поєднуються в рамках концепції стратегування.

Метою статті є узагальнити теоретико-методологічні положення стратегування розвитку національної економіки з урахуванням зарубіжного досвіду, існуючих глобальних викликів та визначити, на цій основі, ключові умови, механізми-драйвери реалізації стратегічного підходу в публічному секторі.

Виклад основного матеріалу дослідження

Цивілізований світ об'єднується навколо таких цінностей як свобода, демократія та права людини, які доповнюють цілі забезпечення добробуту та економічного зростання. Їх реалізація на загальнодержавному рівні вимагає комплексного довгострокового бачення, яке має вираження у відповідних стратегіях. Серед базисних загроз реалізації стратегічних орієнтирів розвитку більшості країн світу – глобальне потепління, епідемії, політичні кризи, військові конфлікти. Події останніх років підтверджують непередбачуваність проявів дії ключових загроз, які у випадку України призвели до втрати частини території та є загрозою національної безпеки.

Питання формування нової якості національної безпеки піднімались неодноразово, зокрема, В. Горбуліним, який крім того, зазначив значимість стратегічного підходу: «нова якість національної безпеки досягається завдяки переходу від ситуативного реагування до здійснення на постійній основі комплексного стратегічного аналізу, який слугував би основою для прийняття відповідних державних рішень, а стратегічний аналіз неможливий без ефективної та системної наукової підтримки» [9].

Коронавірус суттєво вплинув на глобальну економіку і зумовив зміну акцентів державного управління в напрямку оперативного реагування на виклики. Однак спроможність системи забезпечувати вирішення поточних проблем значною мірою залежить від досягнутого рівня соціально-економічного розвитку та сформованого потенціалу, що визначається ефективністю функціонування системи стратегування розвитку держави.

Відсутність довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку країни, реалізація якої не залежала б від зміни владної еліти, призводить до суттєвого відставання у розвитку та до неспроможності країни справлятися з поточними викликами. Системні виклики, що загрожують національній безпеці, експерти [10] класифікують як:

- *інституційні*: неформальні інститути, відносини та структури, що суперечать формальним та викривлюють їх; невиконувани норми законів, зрощування окремих секторів економіки з державною владою, недостатня захищеність права власності через недосконалість системи правосуддя тощо;
- *макроекономічні*: світова економічна криза, монополізація ключових секторів національної економіки, значний рівень тінізації економіки, значний обсяг контрабанди тощо;
- *фінансові*: втеча капіталів за кордон і масове використання офшорних юрисдикцій, податкових гаваней для уникнення від оподаткування всередині країни; критично високий рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет України та соціальні фонди; залежність банківського сектору від політики державних банків тощо;

- *зовнішньоекономічні*: відсутність чіткої системи взаємодії державних органів з питань забезпечення зовнішньоторговельної безпеки, нерозвиненість зовнішньоторговельної інфраструктури, втягування України у торговельні війни та зростання протекціонізму у світі, санкційний вплив на економіку України з боку країни-агресора тощо;
- *енергетичні*: критична залежність від імпорту енергоресурсів, ризики завдання шкоди українській економіці окремими гравцями сектору, ризик несанкціонованої зупинки підприємств енергетичного сектору тощо.

Враховуючи критичність ситуації та відстороненість і влади, і еліти від вирішення зазначених проблем Українська Рада Бізнесу подала на розгляд парламенту проект Закону про внесення змін до Закону України «Про національну безпеку України» (щодо включення доктрини економічної безпеки України до елементів планування у сферах національної безпеки і оборони). Ця доктрина була розроблена бізнесменами-практиками, власниками та топ-менеджерами провідних українських компаній, а також експертами.

За умови Законодавчого закріплення нової доктрини економічної безпеки у країні потрібно забезпечити ефективне функціонування системи стратегування.

Для організаційно-методичного забезпечення процесів стратегування у державі на належному рівні необхідно сформувані комплексне бачення цих процесів. Ключові характеристики процесів стратегування представлено в табл. 2.

Таблиця 2. Сутнісні характеристики поняття «стратегування»

Зміст поняття	Ключова характеристика	Автор
Стратегування – це інтелектуальний та соціальний процес, який забезпечує формування консенсусу щодо сприйняття, цілей та ролей, а також створює раціоналізацію для підтримки стратегічних дій.	Інтелектуальна основа процесу	Starbuck W.H.
Стратегування – процес складного вибору дій в умовах невизначеності реальної ситуації; забезпечення «розумного» поведіння в невизначених ситуаціях шляхом знаходження унікального рішення.	Вибірковий акцент в умовах невизначеності	Spender J-C.
Стратегування – процеси прийняття стратегічних рішень та стратегічних змін як центральних питань стратегії та організаційних досліджень	Ідентифікація змісту стратегічних змін	Whittington R.
Стратегування – механізм, набір правил, що мотивує обмін інформацією / знаннями, груповому мисленню та досягнення спільного розуміння складних і неструктурованих проблем.	Належне інформаційне забезпечення	Nickerson J., Argyres N.
Стратегування в державному секторі – це сукупність процесів стратегічного планування, формулювання, реалізації, оцінки та моніторингу.	Чіткість реалізації ключових етапів (стадій) процесу	Hoglund L., Holmgren M., Martensson M., Svardsten F.
Стратегування в публічному секторі – це процес формулювання та реалізації стратегії, що включає стратегічне планування для формулювання стратегій, визначення шляхів реалізації стратегій та постійного стратегічного навчання	Стратегічне навчання як основа стратегування	Bryson J., Georg B.

Джерело: складено автором за матеріалами [11-16].

Загалом стратегування – це сукупність змістовних та організаційно-методичних положень та процедур, що регламентують та забезпечують процес розробки та реалізації стратегії певного рівня (загально-державної, регіональної, муніципальної, корпоративної).

Узагальнення наукових підходів провідних вчених щодо змісту стратегування ж дозволяє виокремити ключові характеристики, які слід брати за основу в процесі організаційного забезпечення, зокрема:

- *інтелектуальна основа* – центральним елементом стратегування є особа, здатна особа мислити стратегічно, тому кваліфікація, масштаб бачення фахівців, відповідальних за розробку стратегії має важливе значення. В роботі [17] автор наголошує на важливості також поведінкових та психологічних характеристик;
- *процесна основа* – розмежування, організаційне закріплення та чіткість реалізації стадій процесу стратегічного планування є основою ефективного здійснення;
- *інформаційне забезпечення* – комплексність, різноплановість, горизонт передбачення чи прогнозування вирізняють рішення, які приймаються в процесі стратегування.

У роботі Х. Ікавалко (Ikävalko, 2005) [18] запропоновано в процесі дослідження стратегування застосовувати такі основні підходи: класичний, еволюційний, процесний, системний. Саме це дозволяє авторам дослідити особливості практичної реалізації стратегування.

Р. Вітінгтон (Whittington, 2003) [19] дуже детально досліджував процес стратегування та визначив ключові питання: як насправді виконується робота зі стратегування; хто виконує цю стратегічну роботу; які навички потрібні для цієї роботи та як вони набуваються; які загальні інструменти та методи стратегічного планування; як організована робота зі стратегування; і нарешті, що є результатом стратегування.

Основні методи, які використовуються в процесі стратегування, зокрема, управління цілями, оперативні плани, бюджети збалансована система показників, ланцюг створення вартості, аналіз інтересів зацікавлених осіб, інші наведено в роботах [15, 20].

Серед ключових переваг застосування стратегування слід вказати запровадження системного підходу до управління, що дозволяє пов'язати секторальні стратегії з базисними; забезпечення потужної аналітичної підтримки планування; ув'язка річних планів та бюджетів в рамках цілісного процесу, легітимізація концепції формування політики. Зазначені переваги перекривають певні існуючі недоліки стратегування, серед яких формалізація, неточність оцінки ситуації, довгостроковий горизонт, кругозір виконавців [21].

Процеси стратегування у роботі [20] розглядаються у порівнянні з процесами економізації. І хоча економізація розглядається як більш фундаментальна та широка категорія, яка відноситься більшою мірою до корпоративного рівня управління, на макrorівні цілі економізації та ефективності є ключовими індикаторами ефективності функціонування національного господарства та сектору публічного управління.

Ключовою проблемою розвитку України є не лише втрата можливостей, які були на початку реформ, а й те, що без продуманої стратегії ресурси продовжують витрачатись неефективно, що підтверджує важливість стратегування для забезпечення системи на ефективність.

Стратегування на мікро- та макrorівні мають свої особливості.

Ключовою проблемою стратегування на рівні підприємств – є низький рівень кореляції стратегування з прибутковістю діяльності, на чому наголошено в працях [11, 21]. На мікрорівні стратегізація включає два процеси: один, який досліджує, осмислює та формулює проблему в більш широкому стратегічному контексті організації, і той, що генерує альтернативні підходи до вирішення (тобто стратегії), які можуть успішно вирішити та вирішити проблему [14].

Серед найбільш значимих праць, присвячених формуванню теоретичного базису стратегування в публічному секторі слід зазначити праці [3, 5, 22].

Головна мета стратегування в публічному секторі – створення суспільної цінності.

Провідна роль уряду полягає у формуванні бачення, встановленні широких напрямів, а потім у створенні умов, в яких суспільство в цілому може рухатись у бажаному напрямку [23]. До ключових характеристик стратегування у сфері публічного управління відносять [11]: необхідність використання різноманітних прогнозів, забезпечення гнучкості реалізації розроблених стратегій, привнесення реалізму у сприйняття керівництвом поточно та перспективної ситуації.

Незважаючи на досить потужне висвітлення теорії стратегування в науковій літературі абсолютних рекомендацій щодо імплементації ключових принципів немає, а тому важливим є вивчення позитивного досвіду в різних країнах світу.

Стратегічне управління широко застосовується в практиці публічного управління в англо-американських країнах впродовж багатьох десятиліть.

В роботі [22] зазначається, що досвід використання стратегування в публічному управлінні в США має багато-десятилітню історію. Зважаючи на досвід застосування стратегічного державного управління в США, вчені визначили ключові завдання, які є важливими для нашого дослідження:

- по-перше, моделі публічного стратегічного управління повинні найбільш повно відповідати запитам практики;
- по-друге, підвищеною у сучасних умовах є потреба у застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій.

Важливою особливістю стратегування є часовий горизонт. Так, компанія NASA розробила стратегію розвитку на 200 років. Розвиток Китаю відбувається відповідно до «Прогнозу-2050» – чітко сформульованої стратегії економічного розвитку Китаю, яка передбачає перетворення економіки в індустріально-інформаційну та підйом на рівень економічно розвинених країн. За розрахунками Китай вже в 2030 році досягне рівня ВВП США. До розробки стратегії були залучені економісти, історики, політологи, соціологи та спецслужби. Ключова ідея стратегії КНР полягає у «великому відродженні нації Китаю». Генеральний стратег розвитку Китаю Ден Сяопін вперше розробив стратегію в 1976 році на 100 років, яка реалізується урядом Китаю і сьогодні. Загалом, скоротивши часовий горизонт стратегії до 2068 року, Китай почав реалізацію 200-річної стратегії. Реалізація стратегії відбувається через розробку п'ятирічних планів. Використовується, при цьому, як зазначено в роботі [24] і механізм стратегічних планів.

Один з самих яскравих прикладів успішної реалізації стратегування, який з часом почали називати «економічним чудом», продемонструвала Японія. В 1960-х роках розвиток економіки відбувався дуже стрімко: середньорічні темпи росту промислового виробництва склали 15% [25]. Модернізаційні процеси у післявоєнній Японії базувались на поєднанні двох стратегій. Перша стратегія – селективна – передбачала концентрацію зусиль на певних пріоритетних напрямках, які мають вирішальне значення для розвитку економіки та суспільства. Друга стратегія – стратегія запозичення – була спрямована на широкомасштабне використання зарубіжних досягнень [25, С. 190]. У разі, якщо селективна стратегія доповнюється стратегією запозичення, можна забезпечити більш пропорційний розвиток промисловості та отримати високі виробничі результати.

Ще один приклад «економічного чуда» показала Південна Корея. Стратегія в Південній Кореї була чітко сфокусована на меті – подолання бідності за рахунок модернізації. Модель економічного розвитку Південної Кореї базувалась на довгостроковому економічному плануванні, раціональному розподілі ресурсів і ефективній співпраці між урядом і бізнесом, які загалом були спрямовані на проведення швидкої індустріалізації та на розвиток експортно-орієнтованих галузей промисловості через активну державну підтримку та залучення іноземних інвестицій. Але швидка модернізація призвела до виникнення певних проблем, зокрема, розрив між багатими і бідними, нівелювання принципу соціальної справедливості, тощо.

Як наслідок у корейському суспільстві виник новий запит щодо стратегії модернізації, спрямованої на реалізацію соціальної справедливості шляхом справедливого розподілу багатства, усунення забруднення навколишнього середовища через індустріалізацію, підтримку міжнародної конкурентоспроможності за рахунок технічних інновацій.

Структурно процес стратегування розвитку національної економіки у вигляді ключових елементів доцільно представити таким чином (рис. 1).

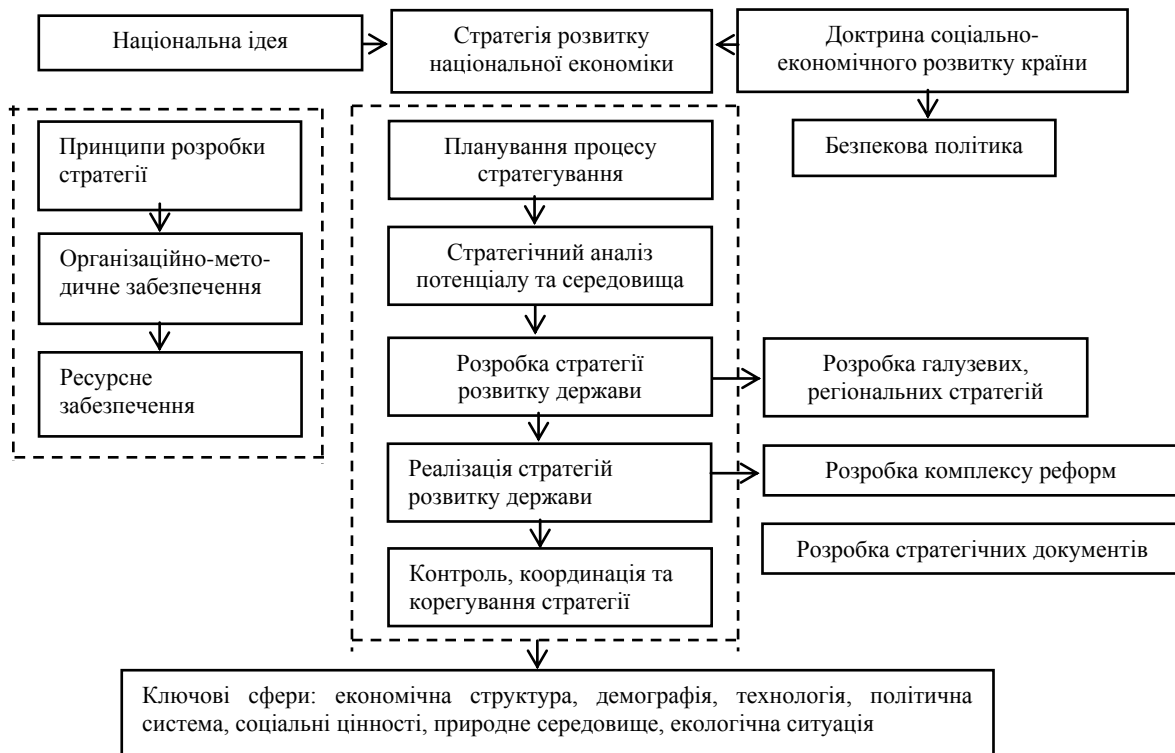


Рисунок 1. Процес стратегування розвитку національної економіки

Джерело: власна розробка автора

Узагальнення досвіду успішних прикладів стратегування дозволяє визначити основний набір механізмів-драйверів.

Формування національної ідеї, яка трансформується у розробку стратегічних орієнтирів розвитку країни. Переважна більшість світових економічних «чудес» розпочинались із національної ідеї, яка була зрозумілою для всіх та підтримувалась більшою частиною суспільства. Подолання бідності, створення рівних умов для всіх членів суспільства, підвищення рівня освіти та медицини – ці та інші цілі не можуть не об'єднувати [26].

Сформульована національна ідея (парадигма), її формалізація у вигляді масштабного документу (стратегії, програми) стають основою розробки та реалізації державної політики інноваційно-орієнтованого розвитку за рахунок прискорення саме модернізаційних процесів.

Стартові умови визначають і цільові орієнтири розвитку, і здатність системи сформувати критично-необхідний обсяг ресурсів. З іншого боку, суттєве відставання від лідерів на початкових етапах реформ дозволяє більш чітко визначити необхідні кількісні показники розвитку. Ідентифікація стартових умов та порівняння траєкторії розвитку дозволяє провести корегування змісту стратегії та встановити, за необхідності, обсяг критично-необхідних умов та ресурсів.

Фінансові ресурси на всіх етапах стратегування є важливим чинником здійснення, однак на початкових етапах це ключовий механізм забезпечення прориву. В роботі [26, С. 22] стратегію підвищення рівня фінансового забезпечення соціально-економічного розвитку називають фінансовим форсажем, для якого характерними є: екстремальне збільшення норми накопичення, кратне збільшення насичення економіки борговими активами, нормалізація відсотку, зниження інфляції, занижений валютний курс, низьке податкове навантаження та суттєве зниження державних витрат. Особливістю стратегування в Японії та Сінгапуру стало обмеження притоку іноземних інвестицій чи допомоги та використання виключно національних фінансових ресурсів, що обмежувало вплив з боку іноземних держав. Досягнення цього стало можливим за рахунок динамічного розвитку фінансового сектора країни.

Розвиток внутрішнього ринку. На початковий етапах соціально-економічного розвитку України рівень споживання населення у розвинених країнах є орієнтиром для розвитку та додатковим мотивом проведення модернізації. В умовах, коли продукція країни не є конкурентоспроможною розвиток внутрішнього ринку стає потужним чинником формування попиту та фінансових ресурсів для модернізації. Відповідно стратегічним завданням стає підвищення рівня доходів населення, нарощення платоспроможного попиту та формування внутрішніх фінансових ресурсів для модернізації. Чим вищою є частка населення із середніми доходами, тим більшим є національний попит та національну продукцію.

Формування нової інтелектуальної еліти. Населення країни, його культура, адаптивна спроможність та прагматизм виступають важливими чинниками спроможності країни реалізувати стратегії соціально-економічного розвитку, які можуть викликати певний спротив та нерозуміння. За таких умов роль інтелектуальної еліти країни набуває особливого значення.

Ціннісні орієнтири життєдіяльності, рівень культури та освіти представників інтелектуальної еліти, сприйняття особистої ролі у розвитку країни, змінюваність – є важливими чинниками динаміки модернізації.

Слід також підняти питання ролі *певних видатних особистостей*. Так, ідеологом модернізації Сінгапуру був Лі Куан Ю, однак не лише він, а й його сім'я, яка складає вагому частку, якщо не ядро економічної та політичної еліти. Гарна західна освіта, досвід практичної роботи дозволили членам сім'ї Лі Куан Ю впливати на цілі сфери розвитку країни. Успіх модернізації у Південній Кореї пов'язують з іменем Пак Чон Хі, який з воєнного диктатора перетворився на законно-обраного президента і зумів провести непопулярні реформи, які забезпечили випереджуючі темпи економічного розвитку та поступову демократизацію. Слід вказати, що донька Пак Кин Хе певним чином продовжила справи батька та була Президентом Республіки Корея впродовж 2013-2017 рр.

Результатом консенсусу еліт може і повинно стати формування системної ідеології, комплексного бачення стратегії розвитку країни та суспільства [27].

Політична стабільність чи спадкоємність влади, як показує досвід більшості вдалих країн, є неодмінною умовою забезпечення динамічних змін в сфері економіки. Партійно-політична система Японії, яка отримала узагальнену назву «система 1955 року» характеризувалась домінуванням однієї ліберально-демократичної партії впродовж 4 десятиліть, притому що всіх інших рівнях забезпечувались вибори та дотримувались права та свободи.

Концепція «м'якого авторитаризму» Лі Куан Ю, іншими словами, регульованого ринку в умовах керованої демократії, регламентувала першочерговість економічних реформ, які повинні передувати політичним.

До початку модернізації для Китаю була властива авторитарна однопартійна система. Для сучасної політичної системи властиві більш реалістичні та прагматичні підходи до політики. Нова політична еліта вибудовує систему, яку інколи називаються як технократичний авторитаризм, оскільки політична модернізація підпорядковується цілям економічної модернізації.

Логіка проведення реформ базувалась на поетапному поширенні механізмів активізації модернізації на галузі та сфери економіки. Це пов'язано з труднощами формування необхідного обсягу, перш за все, фінансових ресурсів, динамічного розвитку людського потенціалу для проведення комплексної та багатоаспектної модернізації. Саме тому, процес стратегування потребує чіткої регламентації [28]. *Перший етап* передбачав активізацію процесів модернізації у базових галузях економіки, які доповнюють одна одну та стимулюють взаємний розвиток. При цьому відбувається розширення внутрішнього ринку та активізація імпортозаміщення. На *другому етапі* стимулюється розвиток експорторієнтованого виробництва та відбувається модернізація структури промисловості, прискорюється технологічна модернізація у відповідних галузях. *Третій етап* був спрямований на пріоритетний розвиток сфери послуг в цілому та видів, які забезпечують розвиток інноваційного потенціалу країни, а тому важлива увага приділялась сфері освіти. *Четвертий етап* модернізації передбачає розвиток надсучасної інфраструктури світового рівня (транспортної, інформаційної, телекомунікаційної) та формування власної бази для розвитку науки. Дієвим процедурним інструментом

на початкових етапах модернізації була *розробка 5-6 літніх планів* із встановленням конкретних цілей економічного розвитку (інвестиції, експорт-імпорт, рівень життя тощо).

Висновки

Процеси, які відбуваються у глобальній економіці та є джерелом загроз розвитку фактично всіх країн світу, зумовлюють переосмислення базисних підходів здійснення державного управління соціально-економічним розвитком. Організаційною основою успішного розвитку більшості країн світу є процес стратегування, як системний та постійний процес розробки та реалізації стратегії розвитку. Процес стратегування розвитку національної економіки має свої особливості, зокрема, масштаби (національне господарство, галузі, регіони), горизонти планування, спрямованість, відповідальність. Серед ключових умов забезпечення успіху процесів стратегування слід зазначити наявність національної еліти, соціальну готовність, політичну стабільність та спадковість влади. Лише створення комплексу умов дасть можливість сформулювати стратегічну орієнтацію всіх верст населення країни та спрямувати зусилля на стратегічно-значимі цілі.

Abstract

At the beginning of the reforms, Ukraine had perhaps the best potential among the former USSR's republics for independent functioning and sustainable growth. However, the processes of transformation of the socio-economic model of development did not ensure sustainable growth, led to the deterioration of key indicators of state development, and actualized the task of developing a new security policy. Summing up the results of almost thirty years of existence of our state, it should be noted: Significant lag in key indicators of socio-economic development not only from developed but also from many post-socialist countries. Inefficient use and, in some cases, irreparable loss of a significant part of resource potential. Fragmentation of sectoral development, which took place against the background of deindustrialization. Formation of pseudo-elites, which form distorted targets for the development of society. The gradual decline in populism and lack of political will for real and vital reforms. Implementing a strategic approach in management practice is manifested in a specific result - in a strategy or set of strategies. Still, their effectiveness depends largely on the organization of their development processes, i.e., strategizing, which is a fairly new research area and needs to be developed.

Among the scientists who have studied this issue are: Poister T. and Streib H., Bryson J. and Berry F., Atanasijevic J. and Aleksic D., Johnsen A., Caymaza E., and Akyonb F., Elbanna S and Andrews R.

The article aims to generalize the theoretical and methodological provisions of strategizing the development of the national economy, considering foreign experience, existing global challenges, and determining the conditions and mechanisms-drivers for implementing a strategic approach in the public sector.

The lack of a long-term strategy of socio-economic development of the country, the implementation of which would not depend on the ruling elite's change, leads to a significant lag in development and the inability of the country to cope with current challenges.

The strategy is considered a set of substantive and organizational, and methodological provisions and procedures that regulate and ensure developing and implementing a strategy of a certain level (national, regional, municipal, corporate).

The key characteristics of strategizing are singled out, among which: intellectual basis, process basis, information support. The main purpose of strategizing in the public sector is to create public value. The government's leading role is to form a vision, establish broad directions, and then create conditions in which society as a whole can move in the desired direction. The key characteristics of strategizing in public administration include the need to use a variety of forecasts, ensuring flexibility in the implementation of developed strategies, bringing realism to the perception of management's current and future situation.

The processes in the global economy and are a source of threats to the development of virtually all countries of the world, lead to a rethinking of the basic approaches to the public administration of socio-economic development. The organizational basis for the successful development of most countries is strategizing, as a systematic and continuous process of developing and implementing a development strategy. The process of strategizing the development of the national economy has its own characteristics, particularly the scale (national economy, industries, regions), planning horizons, focus, and responsibility. Among the key conditions for ensuring the success of strategic processes should be noted the presence of a national elite, social readiness, political stability, and heredity of power. Only creating a set of conditions will make it possible to form a strategic orientation of all segments of the population and direct efforts to strategically important goals.

Список літератури:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Indicators. The World Bank [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.worldbank.org/en/search?q>.

3. Poister T. H., Streib G. D. Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models, and Processes. *Public Productivity & Management Review*. 1999. Vol. 22, No. 3 (Mar., 1999), pp. 308-325. <https://doi.org/10.2307/3380706>
4. Bryson J., Berry F., Yang K. The State of Public Strategic Management Research: A Selective Literature Review and Set of Future Directions. *The American Review of Public Administration*, 2010. 40(5): 495-521.
5. Atanasijevic J., Aleksic D., Stimac V. The role of economic planning in public sector: Principles, evidence and lessons for Serbia in the context of EU integration. *Ekonomika preduzeca*, 2015. 63(1-2):145-153.
6. Johnsen A. Strategic Planning and Management in Local Government in Norway: Status after Three Decades. *Scandinavian Political Studies*. 2016. Vol. 39, Issue 4, pp. 333-365.
7. Caymaza E., Akyonb F., Erenelc F. An exploratory research on strategic planning in public institutions: Turkish prime ministry disaster and emergency management presidency case. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2013, 99, 189-195.
8. Elbanna, S., R. Andrews, and R. Pollanen. Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*. 2016.18(7): 1017-1042.
9. Горбулін В.П. Національна безпека як пріоритет сучасного державотворення. *Вісник Національної академії наук України*. 2017. № 1. С. 25-29.
10. Офіційний сайт Української ради бізнесу. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://urb.org.ua/biznes-zaklika%D1%94-vklyuchiti-doktrinu-ekonomichno%D1%97-bezpeki-ukra%D1%97ni-do-elementiv-planuvannya-u-sferah-nacjonalno%D1%97-bezpeki-i-oboroni>.
11. Starbuck W.H. Strategizing Realistically in Competitive Environments [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://pages.stern.nyu.edu/~wstarbuc/mob/strategizg.pdf>.
12. Spender, J-C. Strategizing. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, Second Edition, 2015, 522–526 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.academia.edu/12085470/Strategizing>.
13. Williamson O. Strategizing, economizing, and economic organization. *Strategic Management Journal*, 1991, Vol. 12, Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics, pp. 75-94.
14. Nickerson J., Argyres N. Strategizing Before Strategic Decision Making. *Strategy Science*, 2018. 3(4): 592-605 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.1287/stsc.2018.0066>
15. Høglund L., Holmgren M., Martensson M., Svardsten F. Strategic Management in the Public Sector: How Tools Enable and Constrain Strategy Making. *International Public Management Journal*. Volume 21, 2018. Issue 5. doi.org/10.1080/10967494.2018.1427161.
16. Bryson J., Georg B. Strategic Management in Public Administration. *Oxford Research Encyclopedia of Politics*, Oxford University Press. 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-1396>.
17. Gavetti G. Toward a Behavioral Theory of Strategy. *Harvard Business School. Organization Science*. 2012.23, no. 1: 267-285.
18. Ikävalko H. Strategy process in practice. Dissertation for the degree of Doctor of Science in Technology to be presented with due permission of the Department of Industrial Engineering and Management, Helsinki University of Technology. 2005, 179 p. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/80701526.pdf>.
19. Whittington R. The Work of Strategizing and Organizing: For a Practice Perspective. *Strategic Organization*. 2003, 1(1):117-125.
20. Williams W., Lewis D. Strategic management tools and public sector management. *Public Management Review*. 2008., vol. 10, pp. 653-671 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1396>.
21. Starbuck W.H. Strategizing in the Real World. *International Journal of Technology Management*, 1992, 8(1/2):77-85.
22. Bryson, J. M., F. S. Berry, and K. Yang. 2010. “The State of Public Strategic Management Research: A Selective Review and Set of Future Directions.” *The American Review of Public Administration* 40: 495-521.
23. Matheson A., Scanlan G., Tanner R. Strategic management in government: extending the reform model in New Zealand. 1995. State Services Commission, New Zealand [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.oecd.org/newzealand/1902913.pdf>.
24. Муратшина К.Г. «Китай-2050»: специфика формирования стратегии. *Известия Уральского государственного университета*. Сер. 3, Общественные науки. 2010. N 3 (80). С. 85-92.
25. Япония: опыт модернизации / Рук. проекта Э. В. Молодякова. М., АИРО-XXI. 2011 280 с.
26. Финансовые стратегии модернизации экономики: мировая практика / под ред. Я. М. Миркина. М.: Магистр, 2014. 496 с.

27. Касич А.О. Модернізація економіки України в умовах глобалізаційних викликів: монографія. Кременчук: Кременчуцька міська друкарня, 2018. 240 с.
28. Касич А.О., Харченко Т.О. Стратегічний менеджмент суб'єктів публічної сфери. Економіка та держава. 2017. №2. С. 16-18.

References:

1. Official site of the State Statistics Service. Retrived from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Indicators. The World Bank. Retrived from: <http://www.worldbank.org/en/search?q>.
3. Poister T.H., Streib G.D. (1999). Strategic Management in the Public Sector: Concepts, Models, and Processes. *Public Productivity & Management Review*, Vol. 22, 3, 308-325. <https://doi.org/10.2307/3380706>.
4. Bryson J., Berry F., Yang K. (2010). The State of Public Strategic Management Research: A Selective Literature Review and Set of Future Directions. *The American Review of Public Administration*, 40(5): 495-521.
5. Atanasijevic J., Aleksic D., Stimac V. (2015). The role of economic planning in public sector: Principles, evidence and lessons for Serbia in the context of EU integration. *Ekonomika preduzeca*, 63(1-2):145-153.
6. Johnsen A. (2016). Strategic Planning and Management in Local Government in Norway: Status after Three Decades. *Scandinavian Political Studies*, Vol. 39, Issue 4, pp. 333-365.
7. Caymaza E., Akyonb F., Erenelc F. (2013). An exploratory research on strategic planning in public institutions: Turkish prime ministry disaster and emergency management presidency case. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 99, 189-195.
8. Elbanna, S., R. Andrews, and R. Pollanen. (2016). Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*, 18(7): 1017-1042.
9. Gorbulin V.P. (2017). National security as a priority of modern state formation. *Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine*, № 1. pp. 25-29 [in Ukrainian].
10. Official site of the Ukrainian Business Council. Retrived from: <https://urb.org.ua/biznes-zaklika%D1%94-vklyuchiti-doktrinu-ekonomichno%D1%97-bezpeki-ukra%D1%97ni-do-elementiv-planuvannya-u-sferah-naczionalno%D1%97-bezpeki-i-oboroni> [in Ukrainian].
11. Starbuck W.H. Strategizing Realistically in Competitive Environments. Retrived from: <http://pages.stern.nyu.edu/~wstarbuc/mob/strategizg.pdf>.
12. Spender, J-C. (2015). Strategizing. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, Second Edition, 522–526. Retrived from: <https://www.academia.edu/12085470/Strategizing>.
13. Williamson O. (1991). Strategizing, economizing, and economic organization. *Strategic Management Journal*, Vol. 12, Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics, pp. 75-94.
14. Nickerson J., Argyres N. (2018). Strategizing Before Strategic Decision Making. *Strategy Science*, 3(4): 592-605. Retrived from: <https://doi.org/10.1287/stsc.2018.0066>.
15. Hoglund L., Holmgren M., Martensson M., Svardsten F. (2018). Strategic Management in the Public Sector: How Tools Enable and Constrain Strategy Making. *International Public Management Journal*. Volume 21, Issue 5. doi.org/10.1080/10967494.2018.1427161.
16. Bryson J., Georg B. (2020). *Strategic Management in Public Administration*. Oxford Research Encyclopedia of Politics, Oxford University Press. Retrived from: <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-1396>.
17. Gavetti G. (2012). Toward a Behavioral Theory of Strategy. *Harvard Business School. Organization Science*. 23, no. 1: 267-285.
18. Ikävälko H. (2005). Strategy process in practice. Dissertation for the degree of Doctor of Science in Technology to be presented with due permission of the Department of Industrial Engineering and Management, Helsinki University of Technology. Retrived from: <https://core.ac.uk/download/pdf/80701526.pdf>.
19. Whittington R. (2003). The Work of Strategizing and Organizing: For a Practice Perspective. *Strategic Organization*, 1(1):117-125.
20. Williams W., Lewis D. (2008). Strategic management tools and public sector management. *Public Management Review*, vol. 10, pp. 653-671. Retrived from: <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1396>.
21. Starbuck W.H. (1992). Strategizing in the Real World. *International Journal of Technology Management*, 8(1/2):77-85.
22. Bryson, J. M., F. S. Berry, and K. Yang. (2010). "The State of Public Strategic Management Research: A Selective Review and Set of Future Directions." *The American Review of Public Administration* 40: 495-521.
23. Matheson A., Scanlan G., Tanner R. (1995). Strategic management in government: extending the perform model in New Zealand. State Services Commission, New Zealand. Retrived from: <http://www.oecd.org/newzealand/1902913.pdf>.

24. Muratshina K.G. (2010). "China-2050": specifics of strategy formation. Bulletin of the Ural State University. Ser. 3, Social Sciences, N 3 (80), 85-92 [in Russian].
25. Japan: experience of modernization (2011). Ruk. project by E. V. Molodyakov. M., AIRO-XX1, 280 p. [in Russian].
26. Financial strategies for modernizing the economy: world practice (2014). Ya.M. Mirkina (Ed.) M.: Magister, 496 p. [in Russian].
27. Kasych A.O. (2018). Modernization of Ukraine's economy in the context of globalization challenges: a monograph. Kremenchuk: Kremenchuk City Printing House [in Ukrainian].
28. Kasych A.O., Kharchenko T.O. (2017). Strategic management of public entities. Economy and state, №2, 16-18. [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Касич А.О. Стратегування розвитку національної економіки як доктрина безпекової політики країни / А. О. Касич // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2020. – № 3 (13). – С. 13-22. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No3/13.pdf>.
DOI: 10.15276/EJ.03.2020.2. DOI: 10.5281/zenodo.4434920.

Reference a JournalArticle:

Kasych A.O. Strategizing the development of the national economy as a doctrine of the country's security policy / A. O. Kasych // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2020. – № 3 (13). – P. 13-22. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No3/13.pdf>.
DOI: 10.15276/EJ.03.2020.2. DOI: 10.5281/zenodo.4434920.



