

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

*Методичні рекомендації для слухачів  
дистанційного курсу*

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ПОЛІТИКИ  
НА ЦЕНТРАЛЬНОМУ, РЕГІОНАЛЬНОМУ ТА МІСЦЕВОМУ  
РІВНЯХ**

КИЇВ – 2004

*Рекомендовано до друку Вченою радою Національної академії державного управління при Президентові України (протокол № 93/1 від 29 січня 2004 р.).*

ISBN

Методичні рекомендації для слухачів дистанційного курсу навчальної дисципліни **“Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”** / Укладачі: Ю.П.Шаров, В.М.Вакуленко, О.В.Берданова – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 40 с.

**Р е ц е н з е н т и:**

- Ковальчук К.Ф. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри Дніпропетровського регіонального інституту Національної академії державного управління при Президентові України;
- Степаненко А.В. – доктор географічних наук, професор, завідувач відділом Ради по вивченню продуктивних сил України НАН України.

© Шаров Ю.П., Вакуленко В.М., Берданова О.В., 2004

© Національна академія державного управління при Президентові України, 2004

## ВСТУП

Поглиблення процесів глобалізації, формування дієздатної системи місцевого самоврядування та розвиток ринкових відносин в Україні, загострення соціальних й екологічних проблем вимагають від органів влади швидко реагувати на зміни, що відбуваються, здійснювати пошук адекватних інструментів, механізмів і методів забезпечення сталого розвитку країни, регіонів та міст. Одним з найефективніших інструментів реагування на зміни, реалізації політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях є стратегічне планування.

**Актуальність вивчення курсу** „Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях” визначається також необхідністю розроблення стратегій розвитку на всіх рівнях управління.

**Дистанційний курс** “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях” **спрямований на** формування у слухачів стратегічного мислення, вироблення навичок наукового аналізу, прийняття стратегічних рішень та інноваційного підходу до розв’язання ключових проблем перспективного розвитку країни, регіону, територіальної громади.

## ЦІЛІ КУРСУ

У процесі вивчення курсу передбачається досягти **таких цілей:**

- **одержати систематизовані знання** з основ стратегічного планування як процесу визначення майбутнього стану соціально-економічного зростання території (країни, регіону, міста);
- **забезпечити** усвідомлення слухачами методології стратегічної діяльності;
- **навчитися** формам та методам стратегічного планування для аналізу та визначення пріоритетів діяльності органу влади, перспектив розвитку території, розробки та реалізації стратегій розвитку;
- **здобути** навички здійснення технологій стратегічного планування, проведення стратегічного аналізу й синтезу, розробки стратегій діяльності і розв’язання стратегічних проблем.
- **сформувати** стратегічне мислення слухачів, вміння орієнтувати діяльність на споживача й кінцеві результати.

## РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

### Після вивчення курсу слухачі повинні

#### знати:

- категорії стратегічного управління та планування, методологічні підходи щодо формування стратегій розвитку, аналізу та реалізації політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях;
- основні переваги стратегічного мислення;

#### вміти:

- демонструвати розуміння теоретичних основ стратегічного планування;
- визначати оптимальні шляхи розвитку країни, регіонів та населених пунктів у перспективі;
- аналізувати політико-правові проблеми управління регіонами і населеними пунктами та приймати відповідні управлінські рішення;
- формулювати практичні рекомендації органам державної влади і місцевого самоврядування щодо вибору ефективних інструментів і варіантів економічного регулювання на основі методів стратегічного аналізу;
- розробляти пропозиції (проекти) до державних, регіональних і галузевих програм соціально-економічного розвитку за результатами аналізу державної політики та соціально-економічного стану країни, регіону, галузі на основі методології конструювання моделей, виходячи із ресурсного забезпечення та механізмів впровадження державно-управлінських рішень;
- визначати показники соціально-економічного розвитку об'єкта управління території на ближчу і віддалену перспективу на основі існуючого стану справ за умови наявних ресурсів у межах чинного правового поля шляхом зіставлення ресурсів та потреб;
- визначати ефективність діючих форм і методів державного управління за результатами аналізу програм розвитку територій, вітчизняного і зарубіжного досвіду їх реалізації в контексті європейської інтеграції, використовуючи методи порівняльного та інституційного аналізу;
- готувати внутрішню нормативну документацію (накази, розпорядження тощо) щодо виконання завдань міжнародних, державних, регіональних, місцевих, галузевих (міжгалузевих) програм і проектів розвитку території шляхом застосування методів системного аналізу;
- адмініструвати (координувати) міжнародні, державні, регіональні, місцеві, галузеві (міжгалузеві) проекти і програми, використовуючи методи розробки і прийняття рішень;

- визначати пріоритетні напрями розвитку держави, території, галузі, застосовуючи комплексний підхід до аналізу державної політики та за результатами вивчення показників суспільного життя, використовуючи методи стратегічного планування.

## НАВЧАЛЬНА СТРАТЕГІЯ

**Навчальний процес** побудовано на засадах особистісно-діяльнісного підходу.

Досягнення навчальних цілей здійснюється шляхом:

- *проведення очних занять* (лекція, вступне тестування);
- *самостійного навчання слухачів* на основі розробленого для курсу комплексу навчально-методичних матеріалів;
- *проведення практичних занять*, спрямованих на набуття знань і вмінь слухачів з теорії та практики стратегічного планування, активізацію їх розумової діяльності, розвитку стратегічного мислення;
- *проведення комп'ютерного тестування*, яке здійснюється в інтерактивному режимі;
- *участі слухачів у семінарських заняттях* шляхом обговорення практично значущих проблем розробки стратегій розвитку;
- *підсумкового оцінювання знань* шляхом складання тесту та захисту аналітичної записки на очній сесії.

## ЗАГАЛЬНИЙ ОПИС ДИСТАНЦІЙНОГО КУРСУ

### Основні елементи дистанційного курсу :

- електронний навчальний посібник “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”;
- Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях. – Ужгород: Патент, 2004;
- опорний конспект дистанційного курсу;
- методичні рекомендації для слухачів дистанційного курсу;
- компакт-диск до дистанційного курсу.

### Тематичним планом курсу передбачено:

- виконання слухачами:
  - вступного тесту;
  - поточних тестів до кожного розділу;
- участь у семінарських заняттях (розділи 1, 2, 3);
- виконання практичних завдань (розділи 4, 5, 6);
- проведення та написання аналітичної записки;
- підсумкове оцінювання знань шляхом захисту аналітичної записки на очній сесії та складання підсумкового тесту.

**Вступний тест** слугує визначенню початкового рівня знань слухачів.

**Поточні тести** слугують для оцінювання знань слухачів з кожного розділу.

**Практичні заняття** слугують оновленню та поповненню теоретичних знань і здобуття практичних навичок слухачів, розвитку навичок критичного та творчого мислення, умінню коректного використання опанованого понятійного апарату.

**Семінарські заняття** призначено для обговорення проблемних питань.

**Захист аналітичної записки та заключний тест** слугують визначенню кінцевого рівня знань і вмінь слухачів.

## ФОРМИ КОНТРОЛЮ

Навчальні результати слухачів у межах дистанційного курсу оцінюються на основі:

- поточного тестування (18 балів);
- виконання практичних занять (20 балів)
- участі у семінарських заняттях (12 балів);
- підсумкового очного контролю (тест – 20 балів, захист аналітичної записки – 30 балів).

### Розподіл балів за розділами:

Вид	Розділ						Всього
	1	2	3	4	5	6	
Тест	3	3	3	3	3	3	<b>18</b>
Практичне заняття				8	7	5	<b>20</b>
Семінарське заняття	4	4	4				<b>12</b>
<b>Всього</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>50</b>

**Максимальна оцінка за написання і захист творчої роботи (на очній сесії) – 50 балів.**

**Максимальна кількість балів за вивчення всього курсу – 100.**

## ПРОГРАМА КУРСУ

### **Розділ 1. Стратегічний підхід до управління змінами та розвитком організації: передумови, стратегічне мислення, сутність та визначення базових понять**

- 1.1. Проблеми управління змінами та розвитком організації як передумова виникнення стратегічних підходів до управління.
- 1.2. Формування стратегічної ментальності персоналу в суспільному управлінні.
- 1.3. Сутність базових понять стратегічного підходу до управління.

### **Розділ 2. Стратегічне планування як провідний засіб реалізації завдань трансформації суспільного управління**

- 2.1. Сучасна парадигма суспільного управління й роль стратегічного планування в реалізації нових управлінських моделей.
- 2.2. Досвід застосування стратегічних підходів у суспільному управлінні.

### **Розділ 3. Процес стратегічного планування: узагальнена модель, стратегічний аналіз і синтез**

- 3.1. Узагальнена модель технології розробки стратегії та характеристика її етапів.
- 3.2. Досягнення початкової згоди стосовно процесу стратегічного планування.
- 3.3. Стратегічний аналіз.
- 3.4. Стратегічний синтез.

### **Розділ 4. Особливості стратегічного планування розвитку муніципальних утворень**

- 4.1. Розробка стратегічного бачення розвитку міста.
- 4.2. Рекомендації щодо розробки місії управління містом.
- 4.3. Формування стратегії розвитку міста.

### **Розділ 5. Особливості стратегічного планування на регіональному рівні**

- 5.1. Концептуальні засади створення нової національної системи планування розвитку територій.
- 5.2. Рекомендації щодо розробки регіональних стратегій розвитку.

### **Розділ 6. Особливості стратегічного планування на центральному рівні**

- 6.1. Особливості й призначення стратегічного планування на центральному рівні.
- 6.2. Закордонний досвід запровадження стратегічного планування діяльності центральних органів виконавчої влади.
- 6.3. Методичні аспекти стратегічного планування на центральному рівні.



## ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ

	<i>Викл- ня теорії, лекції, год.</i>	<i>Практ. зан-тя, год.</i>	<i>Семінар. зан-тя, год.</i>	<i>Тести, год.</i>	<i>Всього, год.</i>
<b>Вступ до курсу</b>	4		-	2	6
<i><b>Розділ 1.</b></i> Стратегічний підхід до управління змінами та розвитком організації: передумови, стратегічне мислення, сутність та визначення базових понять	4	-	2	0,5	6,5
<i><b>Розділ 2.</b></i> Стратегічне планування як провідний засіб реалізації завдань трансформації суспільного управління	2	-	2	0,5	4,5
<i><b>Розділ 3.</b></i> Процес стратегічного планування: узагальнена модель, стратегічний аналіз і синтез	4	-	3	0,5	7,5
<i><b>Розділ 4.</b></i> Особливості стратегічного планування розвитку муніципальних утворень	8	6	-	0,5	14,5
<i><b>Розділ 5.</b></i> Особливості стратегічного планування на регіональному рівні	4	4	-	0,5	8,5
<i><b>Розділ 6.</b></i> Особливості стратегічного планування на центральному рівні	4	4	-	0,5	8,5
<b>Підсумковий контроль (тест, захист аналітичної записки)</b>			2	2	4
<i><b>Всього, год.</b></i>	<i><b>30</b></i>	<i><b>14</b></i>	<i><b>9</b></i>	<i><b>7</b></i>	<i><b>60</b></i>

## ГРАФІК НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

<i>Вид навчальної діяльності</i>	<i>Назва</i>	<i>Термін проведення, тиждень</i>	<i>Максимальна оцінка</i>
Вступ до курсу		<b>очна сесія</b>	
Лекція	Вступ до курсу	очна сесія	
Попередній контроль	Тест	очна сесія	
<b>Розділ 1. Стратегічний підхід до управління змінами та розвитком організації: передумови, стратегічне мислення, сутність та визначення базових понять.</b>		<b>1-3</b>	<b>7</b>
Вивчення теоретичного матеріалу	Розділ 1	1	-
Семінарське заняття	Формування стратегічного підходу до управління	2	4
Тест	до розділу 1	3	3
<b>Розділ 2. Стратегічне планування як провідний засіб реалізації завдань трансформації суспільного управління.</b>		<b>4-5</b>	<b>7</b>
Вивчення теоретичного матеріалу	Розділ 2	4	-
Семінарське заняття	Сучасна парадигма суспільного управління	5	4
Тест	до розділу 2	5	3
<b>Розділ 3. Процес стратегічного планування: узагальнена модель, стратегічний аналіз і синтез.</b>		<b>6-9</b>	<b>7</b>
Вивчення теоретичного матеріалу	Розділ 3	6-7	-
Семінарське заняття	Процес стратегічного планування	8	4
Тест	до розділу 3	9	3

<i>Вид навчальної діяльності</i>	<i>Назва</i>	<i>Термін проведення, тиждень</i>	<i>Максимальна оцінка</i>
<b>Розділ 4. Особливості стратегічного планування розвитку муніципальних утворень.</b>		<b>10-14</b>	<b>11</b>
Вивчення теоретичного матеріалу	Розділ 4	10-11	-
Практичне заняття	Завдання 4.1-4.2	12-13	8
Тест	до розділу 4	14	3
<b>Розділ 5. Особливості стратегічного планування на регіональному рівні.</b>		<b>15-17</b>	<b>10</b>
Вивчення теоретичного матеріалу	Розділ 5	15-16	-
Практичне заняття	Завдання 5.1	16	7
Тест	до розділу 5	17	3
<b>Розділ 6. Особливості стратегічного планування на центральному рівні.</b>		<b>18-20</b>	<b>8</b>
Вивчення теоретичного матеріалу	Розділ 6	18-19	-
Практичне заняття	Завдання 6.1	19	5
Тест	до розділу 6	20	3
<b>Підсумковий контроль</b>			<b>50</b>
Практичне заняття (самостійна робота)	Написання аналітичної записки	10-20	-
Захист	аналітичної записки	Очна сесія	30
Тест	до курсу	Очна сесія	20

## ЗАГАЛЬНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ДИСТАНЦІЙНОГО КУРСУ

**З метою забезпечення ефективного керування своєю навчальною діяльністю слухачам рекомендується:**

- **здійснювати планування особистого часу** шляхом ведення особистого детального плану-графіка опрацювання розділів;



*Це допоможе Вам почати систематично і правильно планувати свій час, уникати складнощів, активно демонструвати свої знання, навички та вміння на заняттях.*

*Дотримуйтесь свого плану і своєчасно його корегуйте!*

- після ознайомлення з теоретичним матеріалом **обов'язково відповідати на питання для самоконтролю**;



*Питання для самоконтролю допоможуть Вам самостійно оцінити ступінь засвоєння основних теоретичних понять теми.*

*Не залишайте без уваги жодного запитання!*

- **акцентувати увагу на виконанні практичних завдань**, послідовно виконуйте всі завдання;
- пам'ятати, що **результати роботи у семінарському занятті залежать від активної участі у ньому**;
- під час участі у семінарських заняттях **формулювати свої міркування стисло та аргументовано**;



*Не повторюйте раніше висловлені думки інших слухачів, а висловлюйте свою позицію щодо запропонованого питання.*

*Обов'язково конкретно вказуйте свої аргументи!*

- при розв'язуванні практичних завдань необхідно спочатку **ознайомитися з прикладами розв'язаних завдань**, розміщених на компакт-диску до курсу;



*Розв'язки та відповіді до кожного завдання слід розмістити у текстовому файлі з ім'ям (латинськими літерами)*

*<прізвище>\_завд\_№*

**Приклад:**

*Petrenko\_zavd\_3.2*

- **при підготовці до семінарських занять**, необхідно звернути особливу увагу на:
  - форму проведення заняття;
  - проблему та питання, що виносяться на заняття;
  - уважно ознайомитися з матеріалами для обов'язкового вивчення та додатковими матеріалами, що пропонуються до цього розділу;
  - бути готовими до обговорення запропонованих питань на форумі у порядку, визначеному викладачем, підготувати для цього свої лаконічні аргументи;
  - уважно читати повідомлення-виступи слухачів, запитання викладача й інших слухачів та надсилати свої стислі відповіді або коментарі.
- **при підготовці до написання аналітичної записки** потрібно:
  - уважно прочитати навчальні матеріали;
  - переглянути опорний конспект;
  - обрати тему аналітичної записки (починаючи з другого тижня навчання);



*Оформлення аналітичної записки.*

*Титульний лист аналітичної записки оформлюється згідно зразка, наданого на компакт-диску до курсу.*

*Обсяг аналітичної записки – до 10 сторінок формату А4 .*

*Шрифт Times New Roman, розмір шрифту – 13, інтервал – 1,5.*

- **при підготовці до тестування** потрібно:
  - уважно прочитати навчальні матеріали (електронний навчальний посібник, опорний конспект тощо);
  - звернути увагу на визначення основних понять до розділу, опрацювати відповідні статті термінологічного словника;
  - дати відповіді на питання для самоконтролю;
  - переглянути опорний конспект;
  - при необхідності здійснити повторне складання тесту для самоконтролю.

# РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО РОЗДІЛІВ ДИСТАНЦІЙНОГО КУРСУ

## ОЧНА СЕСІЯ

### Вступ до курсу “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”

(лекція 4 год.)

*Мета:*

- розкрити основні завдання, структуру курсу та його навчальну стратегію;
- сформувати уміння використовувати засвоєний матеріал в процесі подальшого вивчення програми курсу.

### Попередній тест до курсу

*Форма проведення:* у режимі Інтернету.

*Статус:* обов’язковий.

*Термін проведення:* очна сесія.

*Час проведення:* 2 год.

*Коментар:* тест складається з 30 завдань, виконання яких слухачами дозволить оцінити рівень їх базових знань, необхідних для опанування курсу.

## **РОЗДІЛ 1. Стратегічний підхід до управління змінами та розвитком організації: передумови, стратегічне мислення, сутність та визначення базових понять**

*Мета розділу:*

- надати слухачам базові поняття стратегічного підходу до управління;
- ознайомити слухачів з передумовами запровадження стратегічного планування в організаціях;
- сформулювати вміння використовувати засвоєний матеріал в процесі подальшого вивчення програми курсу.

*Матеріали для обов'язкового вивчення:*

1. Електронний навчальний посібник “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”, розділ 1
2. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях. – Ужгород: Патент, 2004. – Розділ 1.
3. Упровадження стратегічних підходів до реалізації нових моделей суспільного управління (див. компакт-диск, Книги, дисертації).

*Додаткові матеріали для вивчення:*

1. Чемерис А., Лесечко М., Рудницька Р., Чемерис О. Аудит адміністративної діяльності: Навч. посіб. – Львів: ЛРІДУ УАДУ, 2003. – С. 34-38.
2. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – С. 101-151.
3. Шаров Ю. Проактивна модель здійснення змін в організації при стратегічному плануванні. // Актуальні пробл. держ. упр.: Зб. наук. пр. – О.: Одеський регіональний інститут державного управління УАДУ, 2002. – Вип. 9. – С. 220 – 229.
4. Шаров Ю. Продуктивна функція стратегічного мислення й успішність муніципального управління. // Зб. наук. пр. УАДУ.– К.: Вид-во УАДУ, 2002.– № 1. – С. 275 – 283.
5. Шаров Ю. Сучасна парадигма суспільного управління і стратегічне мислення державних службовців. // Вісн. держ. служби України. – 2001. – № 1. – С. 60 – 68.
6. Шаров Ю. Управління змінами: Навч. посіб. – К.: Вид-во УАДУ, 1997. – С. 11-28.

7. Шаров Ю. Функції стратегічного планування в муніципальному менеджменті. // Зб. наук. пр. УАДУ: В 4 ч. / За заг. ред. В. І. Лугового, В. М. Князева. – К.: УАДУ, 2000. – Вип. 2, ч. 4. – С. 270 – 275.



## Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 1

### Семінарське заняття “Формування стратегічного підходу до управління”


*Мета:*

- оновлення та поповнення теоретичних знань з питань стратегічного управління;
- формування у слухачів навичок володіння понятійно-категоріальним апаратом стратегічного управління та планування.

*Форма проведення:* форум

*Термін проведення:* 2-й тиждень

*Питання для обговорення:*

	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Обґрунтуйте, які фактори та передумови стимулюють (заважають) застосування стратегічних технологій у суспільному управлінні в Україні?</li><li>2. Що, на Вашу думку, є спільного і які основні відмінності між стратегічним та поточним управлінням? Наведіть приклади по Вашій організації.</li><li>3. Що зумовлює необхідність формування і застосування особливого типу мислення, яке отримало назву “стратегічне”? Обґрунтуйте.</li></ol>
--	--

### Тест до розділу 1

*Форма проведення:* у режимі Інтернету.

*Статус:* обов’язковий.

*Термін проведення:* 3-й тиждень.

*Час проведення:* 0,5 год.

## РОЗДІЛ 2. Стратегічне планування як провідний засіб реалізації завдань трансформації суспільного управління

*Мета розділу:*

- надати слухачам знання про теоретико-методологічні засади суспільного управління;
- ознайомити слухачів з досвідом застосування стратегічних підходів у суспільному управлінні в зарубіжних країнах;
- розкрити перспективи адміністративних реформ суспільного управління.

*Матеріали для обов'язкового вивчення:*

1. Електронний навчальний посібник “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”, розділ 2.
2. Базові теорії та моделі стратегічних підходів до управління (див. компакт-диск, Книги, дисертації).
3. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях. – Ужгород, Патент, 2004. – Розділи 1-2.
4. Сутність і проблеми становлення нової філософії взаємовідносин влади й громадян (див. компакт-диск, Книги, дисертації).
5. Шаров Ю. Сучасна парадигма суспільного управління і стратегічне мислення державних службовців. // Вісн.держ.служби України. – 2001. – №1. – С. 60-68 (див. компакт-диск, Наукові статті)

*Додаткові матеріали для вивчення:*

1. Пархоменко В., Прошко В. Громада планує майбутнє. // Аспекти самоврядування. – 2000. – № 2 (7). – вкладка с. 1-20.
2. Розробка та реалізація Стратегій розвитку територіальних громад: вітчизняний досвід / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід; За ред. С.Максименка та ін. – К.: Вид-во „Дата Банк Україна”, 2002. – 232 с.
3. Шаров Ю. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – 302 с.

## Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 2


### Семінарське заняття “Сучасна парадигма суспільного управління”

*Мета* – розвиток навичок критичного та творчого мислення, уміння коректно використовувати опанований понятійний апарат.

*Форма проведення:* форум.

*Термін проведення:* 5-й тиждень.

*Питання для обговорення:*

	<ol style="list-style-type: none"><li>1. У чому, на Вашу думку, полягає сутність проблеми децентралізації державного управління?</li><li>2. Які Ваші пропозиції щодо використання інструментів стратегічного планування при проведенні адміністративної реформи в Україні?</li></ol>
---	--

### Тест до розділу 2

*Форма проведення:* у режимі Інтернету.

*Статус:* обов’язковий.

*Термін проведення:* 5-й тиждень.

*Час проведення:* 0,5 год.

### **РОЗДІЛ 3. Процес стратегічного планування: узагальнена модель, стратегічний аналіз і синтез**

*Мета розділу:*

- надати слухачам знання про моделі стратегічного планування;
- ознайомити слухачів з методологією SWOT-аналізу та оцінки результатів;
- сформувати вміння аналізувати та оцінювати ресурсний потенціал та фактори, що впливають на розвиток організації.

*Матеріали для обов'язкового вивчення:*

1. Електронний навчальний посібник “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”, розділ 3.
2. Концепція і технології проведення ситуаційного аналізу й визначення стратегічних пріоритетів (див. компакт-диск, Книги, дисертації).
3. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка Стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід. – К.: Вид-во „Дата Банк Україна”, 2002.- С.16-23; 46-56 (див. компакт-диск, Книги, дисертації).
4. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях. – Ужгород, Патент, 2004. – Розділ 4.

*Додаткові матеріали для вивчення:*

1. Шаров Ю. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – С.125-136; С. 222-237.
2. Пархоменко В., Прошко В. Громада планує майбутнє. // Аспекти самоврядування. – 2000. – № 2 (7). – вкладка с. 1 – 20.
3. Руководство по управлению изменениями (для менеджеров и инструкторов самоуправления): Пер. с англ. / Центр Организации Объединенных Наций по поселениям UNCHS (Habitat). – Найроби, 1991; Клайпеда, 1993. – 188 с.
4. Шаров Ю. Аналітичне забезпечення визначення пріоритетів місцевого розвитку. // Вісн. УАДУ. – 1999. – № 3. – С. 10 – 22.
5. Шаров Ю. Методико-технологічне забезпечення стратегічного планування в муніципальних утвореннях. // Вісн. УАДУ. – 2002. – № 1. – С. 169 –177.
6. Шаров Ю. Принципи стратегічного менеджменту в місцевому самоврядуванні. // Вісн. УАДУ. – 1998. – № 4. – С. 235 – 243.

7. Шаров Ю. Інструментально-технологічна функція стратегічного мислення. // Актуальні пробл. держ. упр.: Зб. наук. пр. – Л.: ЛФ УАДУ, 2001. – Вип. 5. – С. 97 – 108.

## Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 3

### Семінарське заняття “Процес стратегічного планування”

*Мета:* обговорення та аналіз етапів стратегічного планування.

*Форма проведення:* форум.

*Термін проведення:* 8-й тиждень.

*Питання для обговорення:*



1. Запропонуйте етапи стратегічного плану для Вашої організації (міста, регіону). Визначте їх особливості саме для Вашої організації (міста, регіону).
2. Які індикатори реалізації стратегії розвитку Ви можете запропонувати для Вашої організації, (міста, регіону)? Обґрунтуйте.

### Тест до розділу 3

*Форма проведення:* у режимі Інтернету.

*Статус:* обов’язковий.

*Термін проведення:* 9-й тиждень.

*Час проведення:* 0,5 год.

## РОЗДІЛ 4. Особливості стратегічного планування розвитку муніципальних утворень

*Мета розділу:*

- надати слухачам знання про теоретичні засади формування стратегічного бачення міста;
- ознайомити слухачів з особливостями стратегічного планування розвитку муніципальних утворень;
- розкрити основні підходи щодо формування стратегії розвитку міста;
- сформувати вміння аналізувати ресурсний потенціал та формувати стратегічні напрями розвитку територіальних громад.

*Матеріали для обов'язкового вивчення:*

1. Електронний навчальний посібник “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”, розділ 4.
2. Вакуленко В. Методологічні спекти стратегічного планування економічного розвитку великого міста (див. компакт-диск, Наукові статті).
3. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях. – Ужгород, Патент, 2004. – Розділи 2-3.
4. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка Стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід. – К.: Вид-во „Дата Банк Україна”, 2002. – С.38-46; 50-57.
5. Шаров Ю. Методико-технологічне забезпечення стратегічного планування в муніципальних утвореннях. // Вісн УАДУ. – 2002. – №1. – С. 169-177.

*Додаткові матеріали для вивчення:*

1. Дробенко Г.О., Брусак Р.Л., Свірський Ю.І. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: Метод. посіб. / Центр муніципального і регіонального розвитку; Міжнародний фонд "Відродження". – Л.: "СПОЛОМ", 2001. – С.35-43.
2. Пархоменко В., Прошко В. Громада планує майбутнє. // Аспекти самоврядування. – 2000. – № 2 (7). – вкладка с.1-20.
3. Розробка та реалізація Стратегій розвитку територіальних громад: вітчизняний досвід / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід; За ред. С.Максименка та ін. – К.: Вид-во „Дата Банк Україна”, 2002. – С. 17-182.
4. Шаров Ю. Моделювання комплексу потреб територіальної громади і стратегічної відповідальності органу муніципального управління. // Вісн. УАДУ. – 2001. – Вип. 4. – С. 264 – 273.
5. Шаров Ю. Принципи стратегічного менеджменту в місцевому самоврядуванні. // Вісн. УАДУ. – 1998. – № 4. – С. 235 – 243.
6. Шаров Ю. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – С.214-240.
7. Шаров Ю. Цілепокладання в муніципальному менеджменті: ідеологічні та методологічні аспекти вирішення проблеми. // Управління сучасним містом. – 2002. – Вип. 1 – № 3 (5). – С. 124 – 130.
8. Шаров Ю.П. Технологія проведення ситуаційного аналізу для визначення стратегічних пріоритетів. // Актуальні пробл. держ. упр.: Зб. наук. пр. – О.: ОРІДУ УАДУ, 2003. – Вип. 2 (14). – С. 197-207.



## Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 4


### Практичне заняття “Оцінка ресурсного потенціалу розвитку муніципальних утворень”

*Мета* – здобуття практичних навичок щодо розробки стратегій розвитку територіальних громад.

*Форма проведення:* письмово (обмін файлами).

*Термін проведення:* 12-13-й тиждень.


*Завдання для виконання:* 4.1. – 4.2.

	<p><i>Завдання 4.1</i></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Оберіть будь-яку територіальну громаду (наприклад, свого міста) та проаналізуйте її ресурсний потенціал.</li><li>2. На основі проведеного аналізу сформулюйте можливості та загрози, сильні та слабкі сторони розвитку територіальної громади.</li><li>3. Оцініть вплив кожного фактора зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу на розвиток територіальної громади за 10-бальною шкалою.</li></ol>
---	--

*Форма звітності для завдання 4.1:*

<i>Зовнішнє середовище</i>			
<i>Можливості</i>		<i>Загрози</i>	
<i>зміст</i>	<i>оцінка впливу</i>	<i>зміст</i>	<i>оцінка впливу</i>
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
...		...	

<i>Внутрішній потенціал територіальної громади</i>			
<i>Сильні сторони</i>		<i>Слабкі сторони</i>	
<i>зміст</i>	<i>оцінка впливу</i>	<i>зміст</i>	<i>оцінка впливу</i>
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
...		...	

	<p><i>Завдання 4.2.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охарактеризуйте модель розробки стратегічного бачення розвитку територіальної громади, обраної Вами.</li> <li>2. 2. Визначте місію обраної Вами у завданні 4.1 територіальної громади та стратегічні цілі її розвитку.</li> </ol>
---	---

*Форма звітності для завдання 4.2:*

<b>Стратегічне бачення розвитку територіальної громади –</b>	
<b>Місія територіальної громади –</b>	
<b>Стратегічні цілі</b>	
<b>Ціль 1</b>	
<b>Ціль 2</b>	
<b>Ціль 3</b>	
...	

## **Тест до розділу 4**

*Форма проведення:* у режимі Інтернету.

*Статус:* обов'язковий.

*Термін проведення:* 14-й тиждень.

*Час проведення:* 0,5 год.

## РОЗДІЛ 5. Особливості стратегічного планування на регіональному рівні

*Мета розділу:*

- надати слухачам знання про сучасну національну систему планування розвитку територій;
- ознайомити слухачів з особливостями розробки регіональних стратегій розвитку;
- сформувати уміння виконання SWOT-аналізу та формування місії регіону.

*Матеріали для обов'язкового вивчення:*

1. Електронний навчальний посібник “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”, розділ 5.
2. Розробка стратегій розвитку територіальної громади: вітчизняний досвід (див. компакт-диск, Книги, дисертації).
3. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях. – Ужгород, Патент, 2004. – Розділ 5.
4. Концепція державної регіональної політики: Затверджена Указом Президента України від 25 травня 2001 р. № 314. // Управління сучасним містом. – 2001. – № 7 – 9 (3). – С. 153 – 162 (див. компакт-диск, Законодавчі акти та нормативні документи)
5. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку. Затверджені наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 29 липня 2002 р. № 224. – К.: Міністерство економіки та європейської інтеграції, 2001. – 25 с. (див. компакт-диск, Методичні матеріали).
6. Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування: Указ Президента України від 30 квітня 1999 р. № 460. // Уряд. кур'єр. – 2001. – 4 вересня – С. 10 (див. компакт-диск, Законодавчі акти та нормативні документи).

*Додаткові матеріали для вивчення:*

1. Без'язичний В., Мамонова В. Формування стратегії соціально-економічного розвитку регіону. // Актуальні проблеми держ. упр. – 2000. – № 1. – С. 108-117.
2. Долішній М. Актуальні проблеми формування регіональної політики в Україні. // Регіональна економіка. – 1999. – № 3. – С. 7-18.
3. Основні засади державної стратегії регіонального розвитку. – К.: Міністерство економіки і європейської інтеграції України, 2001. – 11 с.
4. Основні заходи щодо реалізації Концепції державної регіональної політики. // Управ. сучасним містом. – 2001. – № 10-12. – С. 155-164.
5. Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування: Указ Президента України від 30 квітня 1999 р. № 460. // Уряд. кур'єр. – 2001. – 4 вересня. – С. 10.
6. Про підготовку проекту Стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002 – 2011 роки: Розпорядження Президента України від 21 грудня 2001 року № 372. – <http://www.rada.kiev.dp.ua>.

## Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 5

### Практичне заняття “Особливості формування регіональних стратегій розвитку”

*Мета:* здобуття практичних навичок щодо розробки регіональних стратегій розвитку.

*Форма проведення:* письмово (обмін файлами).

*Термін проведення:* 16-й тиждень.

*Завдання для виконання:* 5.1.



#### *Завдання 5.1.*

1. На основі здійсненого SWOT-аналізу Вашого регіону проаналізуйте сильні та слабкі сторони, можливості та загрози (оформляти потрібно у вигляді таблиць) та визначіть: місію регіону, стратегічні цілі і його майбутню спеціалізацію.
2. Запропонуйте декілька варіантів стратегій розвитку регіону.
3. Проаналізуйте нормативно-правову базу планування розвитку регіонів, яка є підґрунтям для розробки стратегій та визначте особливості.

*Форма звітності для завдання 5.1:*

На основі оцінки ресурсного потенціалу регіону визначить варіанти стратегій розвитку регіону.

**Оцінка можливостей стратегії розвитку регіону**

Можливості регіону  (за результатами SWOT-аналізу)	Варіанти стратегії		
	стратегія А	стратегія В	стратегія ..
	оцінка привабливості фактора *	оцінка привабливості фактора *	оцінка привабливості фактора *
<u>Внутрішні фактори</u> Сильні сторони 1. 2. ...			
<u>Зовнішні фактори</u> Можливості 1. 2. ...			
Загальна привабливість			

### Оцінка загроз стратегії розвитку регіону

Загрози для розвитку регіону (за результатами SWOT-аналізу)	Варіанти стратегії		
	стратегія А	стратегія В	стратегія ..
	оцінка загрози фактора	оцінка загрози фактора	оцінка загрози фактора
<u>Внутрішні фактори</u> Слабкі сторони 1. 2. ...			
<u>Зовнішні фактори</u> Загрози 1. 2. ...			
Загальна привабливість			

Результати розроблення цілей та дій (завдань) щодо їх реалізації доцільно звести в загальну таблицю:

Місія регіону	
Стратегічні цілі :	Операційні дії
Ціль 1	
Ціль 2	
Ціль 3	



## **Тест до розділу 5**

*Форма проведення:* у режимі Інтернету.

*Статус:* обов'язковий.

*Термін проведення:* 17-й тиждень.

*Час проведення:* 0,5 год.

## РОЗДІЛ 6. Особливості стратегічного планування на центральному рівні

*Мета розділу:*

- надати слухачам знання про методологічні аспекти, особливості та призначення стратегічного планування на центральному рівні;
- сформувати у слухачів систематизовані знання про організацію процесу стратегічного планування та реалізацію політики на центральному рівні;
- ознайомити слухачів із світовим досвідом запровадження стратегічного планування діяльності центральних органів виконавчої влади;
- сформувати вміння аналізувати делегування повноважень місцевим державним адміністраціям.

*Матеріали для обов'язкового вивчення:*

1. Електронний навчальний посібник “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”, розділ 6.
2. Вакулєнко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях: Навч. Посібник. – Ужгород: Патент, 2004. – Розділ 2.
3. Лист Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції до кабінету Міністрів України на виконання постанови КМУ від 17.09.02 №1394 (п.2); доручення КМУ від 05.02.03 №1259; витяг з протоколу №6 засідання КМУ від 01.03.03 (п.2.4, абз.4) (див. компакт-диск, Методичні матеріали).
4. Методичні рекомендації щодо запровадження стратегічного планування у практику роботи центральних органів виконавчої влади / Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції – 2003. – 11 с. (див. компакт-диск, Методичні матеріали).
5. Пропозиції щодо запровадження стратегічного планування у практику роботи центральних органів виконавчої влади / Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції – 2003. – 3 с. (див. компакт-диск, Методичні матеріали).
6. Аналітична записка “Стратегічне управління та планування” / Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції – 2002. – 11 с. (див. компакт-диск, Методичні матеріали).

*Додаткові матеріали для вивчення:*

1. Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування: Указ Президента України від 30 квітня 1999 р. № 460. // Уряд. кур'єр. – 2001. – 4 верес. – С. 10.
2. Про підготовку проекту Стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002 – 2011 роки: Розпорядження Президента України від 21 грудня 2001 року № 372. - <http://www.rada.kiev.dp.ua>.
3. Стратегічні пріоритети та завдання Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції на 2003-2004 роки. – <http://www.me.gov.ua>.
4. Малиновський В. Стратегічне планування в державному управлінні. // Вісник УАДУ. – 2002. – № 1. – С. 43-50.
5. Горбулін В. Актуальні питання організації стратегічного планування державної політики національної безпеки України. // Стратегічна панорама. – 1999. – № 3. – С. 12-19.

## Види навчальної діяльності, передбачені у розділі 6

### Практичне заняття “ Запровадження стратегічного планування діяльності центральних органів виконавчої влади”

*Мета:* здобуття практичних навичок щодо організації процесу стратегічного планування центрального органу влади та визначення механізмів реалізації стратегії.

*Форма проведення:* письмово (обмін файлами).

*Термін проведення:* 19-й тиждень.

*Завдання для виконання:* завдання 6.1.



#### *Завдання 6.1.*

1. Охарактеризуйте специфіку стратегічного планування на центральному рівні.
2. Визначте та обґрунтуйте порядок розроблення, обговорення та затвердження стратегії розвитку центрального органу виконавчої влади.
3. На прикладі Вашого міністерства (чи будь якого іншого) проаналізуйте його потенціал, зовнішні та внутрішні загрози та можливості, сильні та слабкі сторони та сформулюйте його місію.
4. Запропонуйте механізми реалізації стратегії.

*Форма звітності для завдання 6.1:*

Порядок розроблення, обговорення та затвердження стратегії	Обґрунтування

**Фактори внутрішньої / зовнішньої оцінки\***

<i>Внутрішня оцінка: сильні та слабкі сторони</i>		<i>Зовнішня оцінка: можливості та загрози</i>	
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
...		...	

\* приклад виконання цієї вправи наведений у електронному навчальному посібнику (таблиця 6.3)

<i>Механізми реалізації стратегії</i>

**Тест до розділу 6**

*Форма проведення:* у режимі Інтернету.

*Статус:* обов'язковий.

*Термін проведення:* 20-й тиждень.

*Час проведення:* 0,5 год.

## Написання аналітичної записки

### *Рекомендації до написання аналітичної записки:*

1. Уважно ознайомитися з матеріалами для обов'язкового вивчення та додатковими матеріалами, що пропонуються до цього курсу.
2. Підготувати аналітичну записку. На основі оцінки ресурсного потенціалу, яка була здійснена під час практичних занять, підготуйте стратегічний план розвитку організації, регіону чи міста (обрати щось одне).
3. Аналітична записка має базуватись на аналізі Вашої організації, Вашого міста чи регіону.
4. Написати та оформити аналітичну записку згідно вимогам, наведеним нижче.
5. Надіслати аналітичну записку викладачеві не пізніше 19 тижня навчання.
6. Підготувати тези для публічного виступу на захисті аналітичної записки.

### *Вимоги до структури та змісту аналітичної записки*

#### *1. Загальні положення*

Особливістю аналітичної записки є те, що в центрі уваги має знаходитись обрана Вами організація, територіальна громада чи регіон, для розвитку яких застосовується механізм стратегічного планування. Аналітична записка являє собою розроблений стратегічний план.

Обсяг аналітичної записки – 8-10 с. тексту формату А4 (шрифт Times New Roman, розмір шрифту – 13, інтервал – 1,5). Текст має бути структурованим згідно з рекомендованим планом.

#### *2. План аналітичної записки*

1. Основні проблеми розвитку.
2. Аналіз ресурсного потенціалу.
3. Місія та стратегічні цілі (напрями) розвитку.
4. Конкретні завдання для реалізації одного з стратегічних напрямів.
5. Механізм реалізації стратегічного плану (розробка плану дій, моніторинг тощо).

## ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

### Захист аналітичної записки

*Форма проведення:* очно.

*Статус:* обов'язковий.

*Термін проведення:* очна сесія.

*Мета* – визначення кінцевого рівня знань і вмінь слухачів дистанційного курсу навчальної дисципліни “Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях”.

*Порядок проведення захисту аналітичної записки:*

1. Кожний слухач подає на захист оформлену у відповідно до вимог аналітичну записку у строк не пізніше 19 тижня навчання.
2. Для захисту своєї аналітичної записки кожному слухачеві надається слово (до 10 хвилин) для публічного виступу перед групою.
3. Слухач при публічному виступі може використовувати різноманітні наглядові матеріали, які, на його погляд, повніше розкривають та ілюструють основні тези та положення аналітичної записки, що виносяться на захист.
4. Після виступу слухача відбувається обговорення (до 10 хвилин) у формі запитань-відповідей.
5. Після виступів та обговорення аналітичних досліджень всіх слухачів групи проводиться оцінювання кожного з досліджень, результати якого оголошуються всім слухачам.

### Підсумковий тест до курсу

*Форма проведення:* очно.

*Статус:* обов'язковий.

*Термін проведення:* очна сесія

*Час проведення:* 2 год.

*Коментар* : тест містить 45 питань.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### I – Основні джерела:

1. Закон України “Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України”. – <http://www.rada.gov.ua/>.
2. Концепція сталого розвитку населених пунктів. Постанова Верховної Ради України від 24 грудня 1999 року. – <http://www.rada.gov.ua/>.
3. Про впровадження системи стратегічного планування і прогнозування: Указ Президента України від 30 квітня 1999 р. № 460. // Уряд. кур’єр. – 2001. – 4 верес. – С. 10.
4. Про підготовку проекту Стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002 – 2011 роки: Розпорядження Президента України від 21 грудня 2001 року № 372. – <http://www.rada.gov.ua/>.
5. Про Концепцію державної регіональної політики. Указ Президента України від 25 трав. 2001 р. № 341/2001. – <http://www.rada.gov.ua/>.
6. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 29.07.02. № 224. – <http://www.rada.gov.ua/>.
7. Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету. Постанова кабінету міністрів України від 26 квітня 2003 р. № 621. – <http://www.kmu.gov.ua/>.
8. Без’язичний В., Мамонова В. Формування стратегії соціально-економічного розвитку регіону. // Актуальні проблеми держ. упр. – 2000. – № 1. – С. 108-117.
9. Брус Т. Аналіз політики і стратегічне планування. // Актуальні пробл. держ. упр.: Зб. наук. праць. – Д.: ДРІДУ УАДУ, 2000. – Вип. 2 (2). – С.167-173.
10. Вакуленко В.М. Концептуальні напрями стратегічного планування економічного розвитку міста. // Управління сучасним містом. – 2001. – № 1-3. – С. 83-86.
11. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях: Навч. Посібник. – К.: Ужгород: Патент, 2004. – 198 с.
12. Виханский О. С. Стратегическое управление. – М.: Вид-во МГУ, 1995. – 252 с.



13. Горбулін В. Актуальні питання організації стратегічного планування державної політики національної безпеки України. // Стратегічна панорама. – 1999. – № 3. – С. 12-19.
14. Державна політика: аналіз та механізм впровадження в Україні: Навч. Посібник / Кол. авт.; за заг.ред. В.А. Ребкала, В.В. Тертички. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 232 с.
15. Долішній М. Актуальні проблеми формування регіональної політики в Україні. // Регіональна економіка. – 1999. – № 3. – С. 7-18.
16. Дробенко Г.О., Брусак Р.Л., Свірський Ю.І. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: Метод. посіб. / Центр муніципального і регіонального розвитку; Міжнародний фонд "Відродження". – Л.: "СПОЛОМ", 2001. – 118 с.
17. Малиновський В. Стратегічне планування в державному управлінні. // Вісник УАДУ. – 2002. – № 1. – С. 43-50.
18. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка Стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід. – К.: Вид-во „Дата Банк Україна”, 2002.- 232 с.
19. Пархоменко В., Прошко В. Громада планує майбутнє. // Аспекти самоврядування. – 2000. – № 2 (7). – вкладка с.1-20.
20. Розвиток громад і регіонів України: Проект Київ. центру Ін-ту Схід-Захід / В.Гудак, Г.Линевич, О.Бойко-Бойчук та ін.; За ред. С.Максименка. – К.: Логос, 1999. – 163 с.
21. Розробка та реалізація Стратегій розвитку територіальних громад: вітчизняний досвід / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід; За ред. С.Максименка та ін. – К.: Вид-во „Дата Банк Україна”, 2002. – 232 с.
22. Стратегическое планирование / Под. ред. Уткина Э. А. – М.: Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ". Издательство ЭКМОС, 1998. – 440 с.
23. Стратегічне планування: Підручник для громадських організацій / Під ред. Полуйко В. – Л.: Західноукраїнський ресурсний центр, 1998. – 108 с.
24. Шаров Ю. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – 302 с.
25. Шаров Ю. Управління змінами. – Київ: Вид-во УАДУ при Президентові України, 1997. – 76 с.
26. Шаров Ю. Концептуальні питання стратегічного бачення розвитку міста. // Управління сучасним містом. – 2001. – № 4-6(2). – С. 88 – 94.
27. Шаров Ю. Аналітичне забезпечення визначення пріоритетів місцевого розвитку. // Вісн. УАДУ. – 1999. – № 3. – С. 10 – 22.

## II – Додаткові джерела:

1. Аудит адміністративної діяльності: теорія та практика. – К.: Основи, 2000. – 190 с.
2. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
3. Забелин П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления: Учеб. пособие. – М.: Информационно-внедренческий центр “Маркетинг”, 1998. – 195 с.
4. Долішній М. Актуальні проблеми формування регіональної політики в Україні. // Регіональна економіка. – 1999. – № 3. – С. 7-18.
5. Каніщенко Г. Стратегічний менеджмент. – К., 2000.
6. Концепція адміністративної реформи в Україні / Державна комісія з проведення в Україні адміністративної реформи. – К., 1998. – 62 с.
7. Мескон М., Альберт М. Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 701 с.
8. Немцов В.Д., Довгань Л.Є., Сінюк Г.Ф. Менеджмент організацій: Навч. Посібник. – К: ТОВ “УВПК ”Екс об”, 2001. – 392 с.
9. Основні заходи щодо реалізації Концепції державної регіональної політики. // Управ. сучасним містом. – 2001. – № 10-12. – С. 155-164
10. Порядок організації робіт з розробки стратегії розвитку регіону: Препр. / ХОДА; С. А. Романюк, Н. М. Внукова, О. В. Коврига та ін. – Х., 2001. – 32 с.
11. Проблеми малих міст України: розвиток самоврядування і реформування місцевого господарства в контексті національних традицій і світового досвіду: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф., Золочів – Львів, 27-28 трав. 2000 р. / Редкол.: Б. Ковальчук (відп. ред.), С. Вовк, П. Гураль та ін. – Л.: Державність, 2000. – 228 с.
12. Регіональне управління: Навч. посіб. / За ред. Л.Зайцевої. – Д.: ДФ УАДУ, 2000. – 240 с.
13. Розвиток громад і регіонів України. Проект Київ. центру Ін-ту Схід-Захід / В.Гудак, Г.Линевич, О. Бойко-Бойчук та ін. – К.: Логос, 1999.
14. Рубцов В.П. Громадські слухання. – К.: Гнозис, 2001. – 16 с.
15. Рубцов В.П. Місцеві ініціативи. – К.: Гнозис, 2001. – 12 с.
16. Руководство по управлению изменениями (для менеджеров и инструкторов самоуправления): Пер. с англ. / Центр Организации Объединенных Наций по поселениям UNCHS (Habitat). – Найроби, 1991; Клайпеда, 1993. – 188 с.

17. Салій І. Україські міста: питання власності і муніципального управління: Навч. посіб. – К., Експрес-Поліграф. – 2001. – 415 с.
18. Стеченко Д.М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика: Навч. посіб. / Д.М. Стеченко. – 2-ге вид., випр., доп. – К.: Вікар, 2002. – 375 с.
19. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: Навч. курс. Робоча прогр. та метод. вказівки / Кер. проекту Г. Дробенко; Підготов. навч. курсу та його апробація Р. Брусак; Ред. Ю. Бондаренко; Українська Акад. держ. упр. при Президентові України. Львів. регіон. ін-т держ. упр. – Л.: ЛРІДУ УАДУ, 2002. – 41 с.
20. Тертичка В.В. Державна політика: аналіз та здійснення в Україні. – К.: Вид-во С.Павличко “Основи”, 2002. – 750 с.
21. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
22. Топчієв О.Г. Теоретичні основи регіональної економіки. – К.: УАДУ, 1997.
23. Чемерис А., Лесечко М., Рудницька Р., Чемерис О. Аудит адміністративної діяльності: Навч. посіб. – Львів: ЛРІДУ УАДУ, 2003. – 212 с.
24. Шаров Ю. Проактивна модель здійснення змін в організації при стратегічному плануванні. // Актуальні пробл. держ. упр.: Зб. наук. пр. – О.: Одеський регіональний інститут державного управління УАДУ, 2002. – Вип. 9. – С. 220 – 229.
25. Шаров Ю. Продуктивна функція стратегічного мислення й успішність муніципального управління. // Зб. наук. пр. УАДУ.– К.: Вид-во УАДУ, 2002.– № 1. – С. 275 – 283.
26. Шаров Ю. Сучасна парадигма суспільного управління і стратегічне мислення державних службовців. // Вісн. держ. служби України. – 2001. – № 1. – С. 60 – 68.
27. Шаров Ю. Функції стратегічного планування в муніципальному менеджменті. // Зб. наук. пр. УАДУ: В 4 ч. / За заг. ред.В. І. Лугового, В. М. Князева. – К.: УАДУ, 2000. – Вип. 2, ч. 4. – С. 270 – 275.
28. Управління сучасним містом. – 2001-2004.

### **III – Інтернет-ресурси**

1. Кабінет Міністрів України. – <http://www.kmu.gov.ua>.
2. Верховна Рада України. – <http://www.rada.gov.ua/>.
3. Агентство Економічного Розвитку Рожнятівщини. – <http://www.aedif.if.ua/rozhnyativED>.

4. Агентство регіонального розвитку "Волинь". – <http://ard-volyn.civicua.org/>.
5. Агентство стратегічного планування Республіки Казахстан. – <http://www.strategy.kz/conference1.html>.
6. Агенція соціального аналізу "Соціум XXI". – <http://www.socium.ukrbiz.net/>.
7. Асоціація Економічного Розвитку Коломийщини. – <http://www.aedif.if.ua/kolomyiaED>.
8. Асоціація Економічного Розвитку Івано-Франківщини. – <http://www.aedif.if.ua/>.
9. Асоціація міст України. – <http://www.auc.org.ua/>.
10. Асоціація сприяння міжнародному бізнесу та розвитку. – <http://www.apibd.com.ua/>.
11. Британський проект стратегічного планування міського розвитку. – <http://www.planning.detr.gov.uk/>.
12. Буковинська партнерська агенція. – <http://www.cedbuk.org/>.
13. ВГО "Українська асоціація маркетингу". – <http://uam.iatp.org.ua/>.
14. Волинський ресурсний центр. – <http://www.vrc.rv.ua/>.
15. Вінрок Інтернешнл. – <http://www.winrock.org.ua/>.
16. Громадська організація "Європейський діалог". – <http://www.dialog.lviv.ua/>.
17. Громадське об'єднання "Інститут Конкурентного Суспільства". – <http://www.ics.org.ua/>.
18. Громадський центр "Ділові ініціативи". – <http://www.di.if.ua/>.
19. Дніпровський центр соціальних досліджень. – <http://www.dcsi.dp.ua/>.
20. Донецький міський благодійний фонд "Доброта". – <http://www.dobrota.donetsk.ua/>.
21. Екологічний інформаційний центр. – <http://www.infoeco.dn.ua/>.
22. ЕкоПраво-Харків. – <http://www.ecopravo.kharkov.ua/>.
23. Житомирське міське об'єднання громадян "Рідне місто". – <http://www.zt.ua/RidneMisto/about.php>.
24. Західно-український нідерландський клуб. – <http://www.westernukraine.com/>.
25. Ізюмський Бізнес-клуб. – <http://id.ic.kharkov.ua/>.
26. Інститут громадянського суспільства. – <http://www.online.km.ua/igs>.
27. Інститут Громадянського Суспільства. – <http://www.csi.org.ua/>.
28. Інститут Масової Інформації. – <http://www.imi.org.ua/>.

29. Інститут реформ. – <http://www.ir.org.ua/>.
30. Інститут трансформації суспільства. – <http://www.soskin.info/>.
31. ІСАР "Єднання". – <http://www.ednannia.isar.kiev.ua/>.
32. Карпатський фонд. – <http://www.carpathianfoundation.org/>.
33. Київський центр Інституту Схід – Захід. – <http://www.ewi.org.ua/>.
34. Кейс-стаді по плануванню у деяких штатах США. – [http://www.doc.gov/eda/html/2c1\\_planningstories.htm](http://www.doc.gov/eda/html/2c1_planningstories.htm).
35. Лабораторія законодавчих ініціатив. – <http://www.parliament.org.ua/>.
36. Леонтівський центр стратегічного планування". – <http://www.citystrategy.leontief.ru/>.
37. Луганська ініціатива. – <http://www.danilov.org.ua/>.
38. Молодіжний центр "Форум". – <http://www.mcforum.vinnitsa.com/>.
39. Міжнародна організація "Громадянська ініціатива". – <http://www.ogii.org/>.
40. Міжнародний інститут порівняльного аналізу. – <http://www.icaei.org.ua/institute.html>.
41. Місто Бердянськ. – <http://rada.berdyansk.net/gorod/index.html>.
42. Місто Єкатеринбург (Росія). – <http://strategy.burg.ru/cgi/ww.cgi/0/main.htm?>\*
43. Місто Омськ (Росія). – <http://www.omsk.ru/>.
44. Місто Нижний Новгород (Росія). – <http://www.admcity.nnov.ru/>.
45. Місто Сіетл (США). – <http://www.cityofseattle.net/planning/default.htm>.
46. Місто Тол'ятті (Росія). – <http://www.citytlt.ru/>.
47. Науково-дослідний інститут соціально-економічних проблем міста. – <http://www.isep.kiev.ua/>.
48. Подільський центр прав людини. – <http://www.pchr.vinnitsa.com/>.
49. Програма місцевих екологічних дій в Україні. – <http://www.leap.kiev.ua/>.
50. Проект Світового банку у сфері стратегічного планування міського розвитку. – <http://www.worldbank.org/urban/>.
51. Проект "Інститут Євроград". – <http://www.eurograd.spb.ru/>.
52. Проект "Толока". – <http://www.toloka.kiev.ua/>.
53. Регіони Латинської Америки. – <http://carlisle-www.army.mil/usassi/ssipubs/catalogs/latin.htm>.
54. Севастопольський Бізнес-інкубатор. – <http://www.stel.sebastopol.ua/sbi/>.
55. Стратегічне планування в регіонах Європейського союзу. – <http://www.cor.eu.int/home.htm>.

56. Східно-Європейський інститут розвитку. – <http://www.eedi.org.ua/>.
57. Тернопільське регіональне відділення Асоціації міст України. – <http://www.asim.org.ua/>.
58. Українська асоціація менеджмент-консультантів (УАМК). – <http://www.uamc.com.ua/>.
59. Українська асоціація місцевих та регіональних влад. – <http://www.alau.org.ua/>.
60. Українське товариство фінансових аналітиків. – <http://www.usfa.org.ua/>.
61. Український незалежний центр політичних досліджень. – <http://www.ucipr.kiev.ua/>.
62. Український союз промисловців і підприємців. – <http://uspp.org.ua/>, [www.kiev-city.com.ua/uspp](http://www.kiev-city.com.ua/uspp).
63. Український центр економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова. – <http://www.ucerps.com.ua/>.
64. Фонд підтримки прогресивних реформ. – <http://www.fppr.org.ua/>.
65. Форум стратегії регіонального розвитку. – <http://www.regionforum.ru/>.
66. Центр громадської дипломатії "Довкілля XXI". – <http://www.dovkilia.kiev.ua/>.
67. Центр муніципальних реформ "Луцьк-1432". – [http://www.invest.lutsk.ua/project\\_dealer\\_2.php](http://www.invest.lutsk.ua/project_dealer_2.php).
68. Центр муніципального та регіонального розвитку. – <http://www.polis.org.ua/>.
69. Центр політико-правових реформ. – <http://www.pravo.org.ua/>.
70. Центр соціальних досліджень. – <http://www.studies.poltava.ua/>.
71. Центр сприяння економічному розвитку Калушини. – <http://www.aedif.if.ua/kalushed/>.
72. Центр стратегічних досліджень Приволзького федерального округу (Росія). – <http://www.prometa.ru/>.
73. Центральнотернопільський Регіональний Навчальний Центр. – <http://www.curtc.org.ua/>.
74. Черкаське обласне громадське товариство "Спілка підприємців і власників". – <http://www.spiv.ukrbiz.net/>.
75. Штат Іллінойс (США). – <http://www.commerce.state.il.us/Press/5yearplan.htm>.
76. Штат Каліфорнія (США). – <http://www.ucihhs.uci.edu/cspcn/>.
77. Штат Арізона (США). – <http://www.state.az.us/ospb/>.
78. Штат Мінесота (США). – <http://www.mnplan.state.mn.us/>.

79. ACLEDA The Association of Cambodian Local Economic Development Agencies. – <http://www.gdrc.org/icm/country/acleda.html>.
80. Alexandra Renewal Project. – [http://www.alexandra.co.za/team/team\\_eco.htm](http://www.alexandra.co.za/team/team_eco.htm).
81. California Association for Local Economic Development. – <http://www.caled.org/>.
82. Campbell County Economic Development Corporation. – [http://wyomingbusiness.org/business/dev\\_groups/index.cfm](http://wyomingbusiness.org/business/dev_groups/index.cfm).
83. Center for Community Change Studies On Local Economic Development Strategies. – <http://www.huduser.org/publications/econdev.html>.
84. Collaboration for Local Economic Development. – <http://www.nald.ca/Fulltext/athomas/colfor/pg11.htm>.
85. Economic Development Agency – <http://www.doc.gov/eda/>.
86. Economic Development in Penzance. – <http://www.penzance.co.uk/economicdev/development.htm>.
87. Flexible Networking. – [http://www.firstmonday.dk/issues/issue4\\_2/gurstein/](http://www.firstmonday.dk/issues/issue4_2/gurstein/).
88. GHK consulting. – [http://www.ghkint.com/pub\\_pub10.htm](http://www.ghkint.com/pub_pub10.htm).
89. Hall Aitken – European Affairs Local Economic Development UK. – <http://www.hallaitken.co.uk/index.htm>.
90. Local Economic Development Contacts. Business Resource Guide. – <http://www.ci.shreveport.la.us/guide/contacts.htm>.
91. Local Economic Development Fund. – <http://www.gov.za/forms/led.pdf>.
92. Local Economic Development Grant. – <http://www.wvdo.org/community/ledg.htm>.
93. Local Economic Development in Ukraine. – <http://www.spea.indiana.edu/pdp/analyses/>.
94. World Bank Local Economic Development. – <http://www.worldbank.org/urban/led/>.
95. Агентство гуманітарних технологій (Росія). – <http://aht.org/>.
96. Агентство регіонального розвитку "Донбас" (Україна). – <http://www.ard.dn.ua/>.
97. Агентство соціальної інформації (Росія). – <http://www.asi.org.ru/>.
98. Агентство США з міжнародного розвитку (Україна). – <http://www.usaid.kiev.ua/>.

**Навчальне видання**

**Методичні рекомендації  
для слухачів дистанційного курсу  
навчальної дисципліни**

**“ Стратегічне планування та реалізація політики на  
центральному, регіональному та місцевому рівнях”**

***Укладачі:***

*Шаров Юрій Петрович  
Вакуленко Володимир Миколайович  
Берданова Ольга Володимирівна*