

**Міністерство освіти і науки України
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
Факультет суспільних наук
Кафедра політології і державного управління**

Навчально-методична серія
«КАФЕДРА»

№ 25

Мирослава Лендъел, Ганна Мелеганич

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ

НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ



Ужгород – 2015

УДК
ББК
М

Лендъел М., Мелеганич Г. Стратегічне планування: навчально-методичні рекомендації / Мирослава Лендъел, Ганна Мелеганич; Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 25; [Ужгород. нац. ун-т; Факультет сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. – Ужгород, 2015. – с.

Розробники:

Лендъел Мирослава Олександрівна, доктор політичних наук, професор кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ

Мелеганич Ганна Ігорівна, кандидат політичних наук, доцент кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ

Рецензенти:

Токар Маріан Юрійович, кандидат історичних наук, в.о. завідувача кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ;

Вегеш Микола Миколайович, доктор історичних наук, професор кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ

Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 25

(створена рішенням кафедри політології і державного управління ФСН УжНУ, протокол № 7 від 26 лютого 2014 року)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри політології і державного управління факультету суспільних наук УжНУ

Протокол №2 від «30» вересня 2014 року

Схвалено методичною комісією ДВНЗ «Ужгородський національний університет» за напрямом підготовки зі спеціальності **8.15010002- «Державна служба»**.

Протокол №

© Мирослава Лендъел, Ганна Мелеганич, 2015
© Навчально-методична серія «КАФЕДРА», 2015

ЗМІСТ

1. Опис навчальної дисципліни4
2. Структурно-логічна схема навчальної дисципліни5
3. Тематичний план навчальної дисципліни6
4. Мета та завдання навчальної дисципліни7
5. Зміст програми навчальної дисципліни8
6. Плани практичних занять10
7. Завдання для самостійної та індивідуальної роботи17
8. Завдання для контролю навчальних досягнень студентів18
9. Рекомендована література19
10. Перелік питань для підсумкового модульного контролю (іспит20
11. Допоміжний матеріал до курсу лекцій (таблиці, схеми, презентації23
12. Шкала оцінювання навчальних досягнень студентів37

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

| <i>Найменування показників</i> | <i>Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень</i> | <i>Характеристика навчальної дисципліни</i> |
|--|---|---|
| | | денна форма навчання |
| Кількість кредитів – 03 | Галузь знань: 1501 – Державне управління | За вибором |
| Модулів – 02 | | Рік підготовки: |
| Змістових модулів – 07 | | 1-й |
| | | Семестр |
| Загальна кількість годин – 108 | | 2-й |
| | | Лекції |
| Тижневих годин для денної форми навчання: 04 аудиторних – 44 самостійної роботи студента – 64 | Освітньо-кваліфікаційний рівень: Магістр 8.15010002 - Державна служба. | 24 год. |
| | | Практичні |
| | | 20 год. |
| | | Лабораторні |
| | | 0 год. |
| | | Самостійна робота |
| | | 24 год. |
| | | Індивідуальні завдання |
| | | 40 год. |
| | | Вид контролю |
| | | іспит |

2. СТРУКТУРНО-ЛОГІЧНА СХЕМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ



3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

| Назви змістових модулів і тем | Кількість годин | | | | | |
|--|-----------------|--------------|-----|------|------|---|
| | денна форма | | | | | |
| | усього | у тому числі | | | | |
| л | | п | Лаб | інд. | с.р. | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти стратегічного планування і нормативні принципи його застосування в Україні | | | | | | |
| Тема 1. Сутність стратегічного планування і взаємозв'язок з іншими сферами публічного управління | 10 | 2 | | | | 8 |
| Тема 2. Система стратегічного планування в Україні | 16 | 4 | 4 | | | 8 |
| Тема 3. Основні етапи стратегічного планування | 32 | 4 | 4 | | 20 | |
| Тема 4. Залучення громадськості до | | 2 | 2 | | | |

| | | | | | | |
|--|------------|-----------|-----------|--|-----------|-----------|
| стратегічного планування | | | | | | |
| Змістовий модуль 2. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях | | | | | | |
| <u>Тема 5.</u> Формування нової системи планування розвитку регіонів | 16 | 4 | 2 | | | 4 |
| <u>Тема 6.</u> Етапи розробки та реалізації стратегічного плану розвитку громад | 34 | 6 | 4 | | 20 | 4 |
| <u>Тема 7.</u> Розгляд успішних практик формування та реалізації стратегічних планів в Україні | | 2 | 4 | | | |
| Усього годин | 108 | 24 | 20 | | 40 | 24 |

4. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання навчальної дисципліни «Стратегічне планування» є вивчення теоретичних засад стратегічного планування та набуття навичок використання його інструментарію на регіональному та місцевому рівнях.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Стратегічне планування» є:

- засвоїти зміст основних концептів стратегічного планування та їх роль у публічному управлінні;
- з'ясувати зміст нормативної бази, яка регламентує процес стратегічного планування України;
- вивчити основні етапи та кроки стратегічного планування на регіональному та місцевому рівні;
- набуття навичок використання різних інструментів стратегічного планування;
- оволодіння вміннями поєднання стратегій та програм розвитку регіонального та місцевого масштабів.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

знати:

- теоретичні аспекти стратегічного планування та його зв'язок з іншими галузями управління на регіональному та місцевому рівнях;
- зміст законодавчих та інших нормативних актів, які визначають зміст стратегічного планування;
- основи державної регіональної політики та політики підтримки місцевого розвитку;
- перелік можливих етапів та інструментів, що використовуються у процесі стратегічного планування;
- принципи сталого розвитку, які можна використовувати на місцевому рівні.

вміти:

- формувати алгоритм стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях;

- реалізовувати в управлінській діяльності основні етапи стратегічного планування;
- використовувати різні форми залучення громадян до процесу стратегічного планування;
- розробляти операційні програми і плани дій;
- застосовувати методи моніторингу і оцінки стратегічних планів;
- здійснювати організаційне, інформаційне та ресурсне забезпечення стратегій регіонального і місцевого розвитку.

5. ЗМІСТ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1.

Теоретичні аспекти стратегічного планування і нормативні принципи його застосування в Україні.

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ І ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК З ІНШИМИ СФЕРАМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Походження терміну «стратегія». Різні підходи до бачення стратегії: стратегія як абстрактна форма діяльності; ототожнення стратегії і стратегічного плану; стратегія як процес. Процесуальний і результативний аспекти стратегічного планування. Визначення стратегічного планування для потреб регіону чи територіальної громади: процес планування діяльності органів місцевого самоврядування, що включає в себе визначення головної мети діяльності місцевих органів влади на довгострокову перспективу, основних цілей, а також методи їх досягнення.

Предмет «Стратегічного планування» як навчальної дисципліни. Взаємозв'язок стратегічного планування і аналізу державної політики; стратегічного планування і стратегічного менеджменту (управління). Спільне і особливе у процесах оперативного і стратегічного планування.

Роль стратегічного планування у сучасному публічному управлінні. Функції стратегічного управління. Об'єктивні і суб'єктивні труднощі у запровадженні стратегічного планування. Стратегічні дії і стратегічне мислення державних службовців і службовців органів місцевого самоврядування.

ТЕМА 2. СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

Загальнодержавні правові акти, що стосуються стратегічного планування в Україні: закони України, розпорядження Кабінету Міністрів України, Послання Президента України до Верховної Ради України.

Нормативно-правові документи, що стосуються розробки стратегій регіонального розвитку. Документи, що унормовують вироблення стратегій на рівні територіальних громад.

Довготермінові, середньотермінові і короткотермінові прогностичні і програмні документи. Проблема неузгодженості змісту нормативних актів, які регламентують процес стратегічного планування в Україні.

ТЕМА 3. ОСНОВНІ ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Концептуально-орієнтований етап стратегічного планування. Формування бачення, цілі, мети.

Проблемно-орієнтований етап стратегічного планування. Опрацювання пріоритетних проблем, що підлягають вирішенню з метою реалізації стратегії.

Проектно-орієнтований етап стратегічного планування. Планування дій щодо реалізації стратегічних цілей і вирішення проблем. Розробка операційних програм і планів дій.

Процесуальні фази стратегічного планування. Основні етапи розробки стратегічного плану: 1. ініціація; 2. створення організаційних структур; 3. SWOT-аналіз; 4. визначення місії, цілей і завдань; 5. планування; 6. реалізація плану; 7. моніторинг і оцінка.

ТЕМА 4. ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Участь та аналіз зацікавлених сторін у стратегічному плануванні. Залучення обласних, районних, міських й сільських органів влади та самоврядування, бізнесу та широких кіл громадськості, зокрема наукові та освітні заклади, неурядові організації тощо. Три категорії зацікавлених сторін. способів залучення зацікавлених сторін відповідно до преференцій, висловлених їх представниками, а також залежно від рівня їх адаптованості до сучасних методологій планування та оволодіння інформаційними технологіями. складання списку всіх зацікавлених взяти участь у розробці та реалізації стратегічного плану. Умови, мета та результат аналізу зацікавлених сторін. Стейкхолдери у процесі стратегічного планування. «Учасники коаліції». Ідентифікація та систематизація основних стейкхолдерів. Чотири головні категорії стейкхолдерів. Групи впливу, що фінансують; менеджери, які керують; службовці, які працюють; економічні партнери.

Змістовний модуль 2.

Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях.

ТЕМА 5. ФОРМУВАННЯ НОВОЇ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Загальні засади стратегічного планування територій на сучасному етапі розвитку України. Основи державної політики регіонального розвитку. Місце та роль стратегій розвитку регіону в національній системі документів щодо планування просторового розвитку. Часові рамки стратегії. Участь зацікавлених сторін у стратегічному плануванні.

Етапи стратегічного планування розвитку регіону. Етап 1. Підготовчий етап: Ініціювання розроблення стратегії. Аналіз зацікавлених сторін. Формування робочих груп. Формування секретаріату. Підготування плану інформування та залучення громадськості.

Етап 2. Формулювання бачення розвитку регіону. Залучення громадськості на другому етапі.

Етап 3. Оцінювання соціально-економічного стану регіону. SWOT-аналіз регіону. TOWS-аналіз регіону (матриця стратегічного вибору). Залучення громадськості на третьому етапі.

Етап 4. Формулювання пріоритетів, цілей і дій. Визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіону. Визначення операційних цілей і дій. Залучення громадськості на четвертому етапі.

Етап 5. Схвалення та впровадження стратегії. Схвалення (легітимізація) стратегії. Впровадження стратегії. Залучення громадськості на п'ятому етапі.

Етап 6. Моніторинг реалізації стратегії. Оцінювання та перегляд стратегічного плану.

ТЕМА 6. ЕТАПИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ ГРОМАД

Зовнішні чинники розвитку територіальних громад. Внутрішній потенціал громад. Визначення найбільш стимулюючих та стримуючих факторів розвитку на місцевому рівні.

Бачення бажаного майбутнього громади. Моделі та сценарії можливого розвитку. Визначення довгострокової мети існування громади. Розроблення довгострокового прогнозу розвитку громади.

Першочергові цілі та оперативні завдання розвитку громад. Методи визначення першочергових цілей розвитку громади. SWOT-аналіз. Врахування зовнішніх умов. Визначення оперативних завдань розвитку міста.

Порядок розроблення, обговорення і затвердження стратегії. Суб'єкти, які ініціюють розробку Стратегії. Рекомендований склад, порядок роботи, повноваження та завдання робочої групи.

Механізми реалізації Стратегії. Нормативно-правове забезпечення. Фінансове забезпечення. Інституційне забезпечення. Інформаційне забезпечення. Наукове та проектне забезпечення. Порядок та процедури проведення реалізації Стратегії. Розробка та впровадження міських цільових програм розвитку галузей. Встановлення взаємозв'язку бюджету та стратегічного плану.

Врахування принципів сталого місцевого розвитку. Міжнародні документи щодо місцевого розвитку. Принципи доброго демократичного врядування Ради Європи. Чинники успішності стратегічного планування місцевого розвитку. Завдання сталого розвитку у сферах управління, економіки, довкілля, соціального розвитку.

ТЕМА 7. РОЗГЛЯД УСПІШНИХ ПРАКТИК ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ В УКРАЇНІ

Всеукраїнська мережа фахівців і практиків з регіонального та місцевого розвитку. Їх діяльність та основні здобутки. Інновації та кращі практики місцевого самоврядування. Успішна реалізація міжнародних проектів та фондів, які надавали і надають підтримку місцевим громадам.

Швейцарсько-український проект “Підтримка децентралізації в Україні” – оптимізації системи управління та сприянні ефективному місцевому розвитку в Україні, що, в свою чергу, створить новий імпульс як для демократичних процесів, так і для надання послуг на рівні громади.

Муніципальна програма врядування та сталого розвитку – залучення громадян до управління, до прийняття рішень а місцевом рівні на користь громади.

Проект ЄС/ ПРООН “Місцевий розвиток орієнтований на громаду”. Налагодження співробітництва між громадами, владою та бізнесом за допомогою неурядових міжнародних організацій.

Ресурсний центр зі сталого місцевого розвитку – платформа обміну досвідом допомоги громадам знаходити однодумців і кваліфікованих порадників.

6. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ І ВЗАЄМОЗВ’ЯЗОК З ІНШИМИ СФЕРАМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ (2 год).

1. Різні підходи до бачення сутності понять «стратегія», «стратегічне планування».
2. Предмет «Стратегічного планування» як навчальної дисципліни.
3. Роль стратегічного планування у сучасному публічному управлінні.

Література:

1. Брусак Р.Л. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / Р.Л. Брусак, Г.О. Дробенко, Ю.І. Свірський. – Львів: Вид-во «Сполом», 2001. – 118 с.
2. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник / В.С. Журавський, В. О. Серьогін, О. Н. Ярмаш. – К. : Ін Юре, 2004. – 672 с.
3. Карий О. Комплексний розвиток міст Теорія та методологія стратегічного планування. – Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2011. – 308 с.
4. Модель доброго управління для громадян: Посібник / Упоряд. Н. Г. Гмурковська ; М. М. Яцков. – Ужгород : Видавництво О. Гаркуші, 2008. – 112 с.
5. Нудельман В. Розробка стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / В. Нудельман, І. Санжаровський. – К. : «Дата банк України», 2002. – 232 с.

6. Планування місцевого сталого розвитку: Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К.: ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. – 67 с.
7. Сталый розвиток суспільства: Навчальний посібник / Л. Масловська, А. Садовенко, В. Середа, Т. Тимочко; 2-е вид. – К., 2011. – 392 с.

ТЕМА 2. СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ Лекція 2-3 (4 год).

1. Основні елементи системи стратегічного планування в Україні.
2. Нормативно-правові документи, що стосуються розробки стратегій регіонального і місцевого розвитку.
3. Довготермінові, середньотермінові і короткотермінові прогнози і програмні документи.
4. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року.
5. Стратегія сталого розвитку "Україна - 2020"
6. Стратегія національної безпеки України.

Література:

1. Брусак Р.Л. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / Р.Л. Брусак, Г.О. Дробенко, Ю.І. Свірський. – Львів: Вид-во «Сполом», 2001. – 118 с.
2. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник / В.С. Журавський, В. О. Серьогін, О. Н. Ярмиш. – К. : Ін Юре, 2004. – 672 с.
3. Карий О. Комплексний розвиток міст Теорія та методологія стратегічного планування. – Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2011. – 308 с.
4. Модель доброго управління для громадян: Посібник / Упоряд. Н. Г. Гмурковська ; М. М. Яцков. – Ужгород : Видавництво О. Гаркуші, 2008. – 112 с.
5. Нудельман В. Розробка стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / В. Нудельман, І. Санжаровський. – К. : «Дата банк України», 2002. – 232 с.
6. Планування місцевого сталого розвитку: Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К.: ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. – 67 с.
7. Сталый розвиток суспільства: Навчальний посібник / Л. Масловська, А. Садовенко, В. Середа, Т. Тимочко; 2-е вид. – К., 2011. – 392 с.

ТЕМА 3. ОСНОВНІ ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ (4 год.)

Мета завдання: ознаймитися з основними етапами проведення стратегічного планування на прикладі Закарпатської області – досвід 2007 та 2014 років.

План

- 1) Основні етапи розробки стратегічного плану в Закарпатті в 2007 році:
1. ініціація; 2. створення організаційних структур; 3. SWOT-аналіз та інші

- види аналітичної діяльності (модель P.E.S.T.L.E); 4. визначення місії, цілей і завдань; 5. планування; 6. реалізація плану; 7. моніторинг і оцінка.
- 2) Основні етапи розробки стратегічного плану в 2014-2015 роках: 1. ініціація; 2. створення організаційних структур; 3. SWOT-аналіз та інші види аналітичної діяльності (модель P.E.S.T.L.E); 4. визначення місії, цілей і завдань; 5. планування; 6. реалізація плану; 7. моніторинг і оцінка.

Література:

1. Берданова О.В. Стратегічне планування регіонального планування: Навчальний посібник / О. Берданова, В. Вакуленко. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 96 с.
2. Брусак Р.Л. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / Р.Л. Брусак, Г.О. Дробенко, Ю.І. Свірський. – Львів: Вид-во «Сполом», 2001. – 118 с.
3. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник / В.С. Журавський, В. О. Серьогін, О. Н. Ярмиш. – К. : Ін Юре, 2004. – 672 с.
4. Карий О. Комплексний розвиток міст Теорія та методологія стратегічного планування. – Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2011. – 308 с.
5. Лендшел М. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку в Україні / М. Лендшел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. – К. : Вид-во «К.І.С.», 2007. – 120 с. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції від 29.07.2002 № 224.
6. Модель доброго управління для громадян: Посібник / Упоряд. Н. Г. Гмурковська ; М. М. Яцков. – Ужгород : Видавництво О. Гаркуші, 2008. – 112 с.
7. Нудельман В. Розробка стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / В. Нудельман, І. Санжаровський. – К. : «Дата банк України», 2002. – 232 с.
8. Планування місцевого сталого розвитку: Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К.: ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. – 67 с.

ТЕМА 4_ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ (2 год.)

1. Участь та аналіз зацікавлених сторін у стратегічному плануванні.
2. Ідентифікація та систематизація основних стейкхолдерів.
3. Групи впливу на процес стратегічного планування: їх залучення чи нейтралізація.

Література:

1. Реалізація форм безпосередньої демократії: методичний посібник; упоряд. М.М. Яцков, М.В. Менджул. – Ужгород: Видавництво Олександра Гаркуші, 2009. – 72 с.
2. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. для студентов вузов / под ред. А.Н. Петрова. - СПб.: Питер, 2005. - 496 с.

3. Ареф'єва О. В., Комарецька П. В. Інтереси стейхолдерів в організаційному забезпеченні стратегічного управління фінансовим потенціалом підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №9. – С. 80. http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpchdtu/2009_22_1/articles/Zagal_pit_econom/12_Shafaluk.pdf
4. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации / Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, 1998. – 576 с.
5. Шершньова З.Є., Оборська С.В., Ратушний Ю.М. Стратегічне управління: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. . – К.: КНЕУ, 2001. – 232 с.

ТЕМА 5. ФОРМУВАННЯ НОВОЇ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ (2 год.)

1. Підготовчий етап стратегічного планування.
2. Формулювання бачення розвитку регіону.
3. Оцінювання соціально-економічного стану регіону.
4. Формулювання пріоритетів, цілей і дій.
5. Схвалення та впровадження стратегії.
6. Моніторинг реалізації стратегії.

Література:

1. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник / [Берданова О., Вакуленко В.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка де-централізації в Україні – DESPRO. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с.
2. Волошин В., Трегобчук В. Концептуальні засади сталого розвитку регіонів України// Регіональна економіка. – 2002. - №1. – С.7-22
3. Горбулін В. П., Гоєлов О. Ф., Лисцин Г. М. Актуальні питання організації стратегічного планування державної політики національної безпеки України // Ж-Л „Стратегічна панорама» - <http://www.rada.gov.ua>
4. Гордієнко Л.Ю. Інноваційний менеджмент. Конспект лекцій. – Харків: Вид ХДЕУ, 2001. – 80 с. 10. Іван Михасюк. Економічна безпека країни в умовах глобалізації. Л.: ЛНУ ім. І.Франка, 2001. – 46 с. 11.Ковтун О.І., Килин О.В., Свелеба Н.А. Державне регулювання економіки. Л.: ЛКА, 2001. – 216 с
5. Михасюк І., Бочан І. Державний менеджмент. Л-Жешув, НВФ „Українські технології», 2003. - 139 с.
6. Серєда В.І., Петрушенко Ю.М., Костюченко Н.М., Смоленников Д.О. Сталий місцевий розвиток. Збірка ситуаційних вправ для формування системи знань та вмінь щодо реалізації стратегії сталого місцевого розвитку. - К, 2013 – 172 с.

ТЕМА 6. ЕТАПИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ ГРОМАД (4 год.)

Мета - вивчення досвіду планування сталого місцевого розвитку громади в м. Івано-Франківськ. Виконання ситуаційної вправи зі збірки ситуаційних вправ

для формування системи знань та вмінь щодо реалізації стратегії сталого місцевого розвитку Кейс №8¹.

Методика проведення описана в збірці с. 167-170.

ТЕМА 7. РОЗГЛЯД УСПІШНИХ ПРАКТИК ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ В УКРАЇНІ (4 год.)

Мета - сформуванню у студентів уявлення про успішні практики формування та реалізації стратегічних планів та важливості відповідальності громади за свій розвиток. Виконання ситуаційної вправи із збірки ситуаційних вправ для формування системи знань та вмінь щодо реалізації стратегії сталого місцевого розвитку Кейс №4,5².

Методика проведення описана в збірці с. 167-170.

7. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ ТА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ

Індивідуальна робота студента з курсу «Стратегічне планування» включає наступні завдання:

перший модульний контроль: виконання практичного завдання на одну із запропонованих тем;

другий модульний контроль: виконання практичного завдання на одну із запропонованих тем.

Теми для практичного самостійного завдання (Модуль 1)

1. Підготуйте аналітичну складову (діагностику) територіальної громади (регіону) для потреб розробки стратегічного плану.
2. Розробіть анкету (опитувальник) для громадян (варіант – експертів), дані яких можна використати для підготовки аналітичної складової (профілю) територіальної громади (регіону). Проведіть анкетування 20 представників громадськості (варіант: експертів).

Теми для практичного завдання (Модуль 2)

1. Розробіть різні варіанти організаційних структур, які можуть координувати (залучатися до виконання різних функцій) процес стратегічного планування на місцевому рівні.
2. Розробіть план інформування та залучення громадян до розробки (варіант: реалізації) стратегії місцевого розвитку.

¹ Серета В.І., Петрушенко Ю.М., Костюченко Н.М., Смоленников Д.О. Сталий місцевий розвиток. Збірка ситуаційних вправ для формування системи знань та вмінь щодо реалізації стратегії сталого місцевого розвитку. - К, 2013 – С.151-166

² Там же. - С.49-103

8. ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ СТУДЕНТІВ

У процесі викладання нормативної навчальної дисципліни «Стратегічне планування» використовуються наступні *групи методів навчання*:

1. Словесні (лекція, бесіда, обговорення, інструктаж).
2. Наочні (ілюстрація, демонстрація (з використанням фотоілюстрацій, таблиць та схем, електронних презентацій)).
3. Практичні (опитування на практичних заняттях; виконання тестових завдань; робота з підручником, першоджерелами; виконання індивідуальних завдань (див. вище); контрольні роботи).

Викладач використовує наступні групи методик контролю знань студентів, які вивчають навчальну дисципліну «Стратегічне планування»

1. Методи усного контролю (монологічна відповідь студента на окреме питання теми практичного заняття у індивідуальній та фронтальній формах; запитально-відповідна бесіда під час роз'яснення проблемного питання на практичному занятті; іспит у формі усної відповіді на три запитання з переліку питань).
2. Письмовий контроль (виконання індивідуальної роботи; модульна контрольна робота; дидактичні тестові завдання).
3. Методи практичного контролю (перевірка змістового наповнення електронної презентації).

Методика поточного контролю знань студентів з навчальної дисципліни «Стратегічне планування» включає проведення двох контрольних робіт та підсумкового контролю у формі іспиту на *денному відділенні*.

Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни «Стратегічне планування» передбачає два варіанти з *переліку теоретичних питань та тестових завдань*. Кожен варіант складається викладачем вибірково з нижченаведених переліків теоретичних та тестових завдань.

Варіант складається з *п'яти тестових завдань* (кожне оцінюється в 03 бали) та *трьох теоретичних питань* (два оцінюються в 10 балів, а третє - в 15 балів). Максимальна сума отриманих студентом балів таким чином може становити 50 балів.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ № 1

1. Різні підходи до бачення сутності понять «стратегія», «стратегічне планування».
2. Предмет «Стратегічного планування» як навчальної дисципліни.
3. Відмінність стратегічного управління від оперативного управління
4. Зв'язок стратегічного планування з іншими навчальними дисциплінами.
5. Зв'язок стратегічного управління і аналізу державної політики.
6. Роль стратегічного планування у сучасному публічному управлінні.

7. Виклики та загрози для процесу стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях.
8. Сутність «стратегічного мислення».
9. Основні елементи системи стратегічного планування в Україні.
10. Нормативно-правові документи, що стосуються розробки стратегій регіонального розвитку.
11. Нормативно-правові документи, що стосуються розробки стратегій місцевого розвитку.
12. Довготермінові, середньотермінові і короткотермінові прогностичні і програмні документи у сфері стратегічного планування.
13. Угоди щодо регіонального розвитку.
14. Стратегічні завдання, визначені Державною стратегією регіонального розвитку України до 2020 р.
15. Принципи регіонального розвитку, відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку України до 2020 р.
16. Правова основа розробки місцевих стратегій розвитку.
17. Організаційне забезпечення стратегічного планування.
18. Концептуально-орієнтовний етап стратегічного планування.
19. Проблемно-орієнтований етап стратегічного планування.
20. Проектно-орієнтований етап стратегічного планування.
21. Часові рамки розробки національної, регіональних та місцевих стратегій розвитку.
22. Основні етапи стратегічного планування громад.
23. Ініціювання розробки стратегічного плану.
24. Критерії відбору членів регіональних і місцевих робочих груп з стратегічного планування.
25. Адміністративний підхід до формування робочих груп з стратегічного планування.
26. Експертний підхід до формування робочих груп з стратегічного планування.
27. Орієнтовний склад регіональної робочої групи з стратегічного планування.
28. Створення організаційних структур стратегічного планування у містах.
29. Основні завдання діяльності робочих груп з стратегічного планування на регіональному і місцевому рівнях.
30. Аналіз зацікавлених сторін регіонального розвитку.
31. Аналіз зацікавлених сторін місцевого розвитку.
32. Можливі варіанти організаційних структур стратегічного планування на регіональному рівні.
33. Методи залучення громадськості до розробки регіональних стратегій розвитку.
34. Залучення громадян до розробки місцевих стратегій розвитку.

**ВЗІРЦІ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ
ДЛЯ МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ № 1**

1. Пріоритетність інтересів населення під час стратегічного планування:
 - а) принцип соціальної спрямованості;
 - б) принцип сталості;
 - в) принцип ефективності;
 - г) принцип економності.
2. Завдання вищого порядку, яким покликано посприяти виконання заходів програм/проектів:
 - а) мета;
 - б) цілі;
 - в) стратегія;
 - г) місія.
3. Детальний опис заходів, що мають виконуватися для реалізації стратегії:
 - а) програма;
 - б) проект;
 - в) план дій;
 - г) оцінка.
4. До основних планувальних документів на місцевому рівні не належать:
 - а) стратегії місцевого розвитку;
 - б) генеральні плани населених пунктів;
 - в) щорічні програми соціально-економічного розвитку;
 - г) бюджет.
5. Процес регулярного збору та аналізу даних ключових показників, для визначення характеру зрушень в досліджуваному явищі:
 - а) оцінка;
 - б) контроль;
 - в) аудит;
 - г) моніторинг.
6. Що означає поняття «сталий розвиток суспільства» ?
 - а) стабільність економічного зростання;
 - б) підвищення рівня матеріального добробуту населення;
 - в) збалансованість економічного, екологічного та соціального компонентів розвитку;
 - г) стійкий розвиток соціально-економічної бази суспільства.
7. Ключові дійові особи, що відповідають за підготування стратегічного плану:
 - а) бенефіціари
 - б) партнери;
 - в) зацікавлені сторони;
 - г) спонсори.
8. Оперативні завдання визначаються на період:
 - а) 7-10 років;
 - б) 5-7 років;
 - в) 3-5 років;
 - г) 1-3 роки.

9. Показники, які розкривають ситуацію в певній галузі чи на певній території в ширшій перспективі:
- а) ідеальні показники;
 - б) контекстні показники;
 - в) показники моніторингу
 - г) показники оцінки.
10. На якій конференції був прийнятий «Порядок денний на ХХІ століття» ?
- а) на конференції ООН з навколишнього середовища в Стокгольмі 1972 р.;
 - б) на конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро в 1992 р.;
 - в) на Всесвітній зустрічі на вищому рівні зі сталого розвитку в Йоганесбурзі в 2002 р.;
 - г) усі відповіді неправильні.
11. Опис заходів, учасників і підходів, спрямованих на якнайкраще ознайомлення відповідних осіб з результатами й запланованими заходами:
- а) план інформування;
 - б) план дій;
 - в) програма;
 - г) проект.
12. З бюджетним плануванням можна пов'язати:
- а) бачення;
 - б) мету стратегії;
 - в) стратегічні цілі;
 - г) операційні цілі.

ЗРАЗОК ВАРІАНТА МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ № 1

1. Процес регулярного збору та аналізу даних ключових показників, для визначення характеру зрушень в досліджуваному явищі:
- а) оцінка;
 - б) контроль;
 - в) аудит;
 - г) моніторинг.
2. Що означає поняття «сталий розвиток суспільства» ?
- а) стабільність економічного зростання;
 - б) підвищення рівня матеріального добробуту населення;
 - в) збалансованість економічного, екологічного та соціального компонентів розвитку;
 - г) стійкий розвиток соціально-економічної бази суспільства.
3. Ключові дійові особи, що відповідають за підготування стратегічного плану:
- а) бенефіціари
 - б) партнери;
 - в) зацікавлені сторони;
 - г) спонсори.

4. Оперативні завдання визначаються на період:
 - а) 7-10 років;
 - б) 5-7 років;
 - в) 3-5 років;
 - г) 1-3 роки.
5. Завдання вищого порядку, яким покликано посприяти виконання заходів програм/проектів:
 - а) мета;
 - б) цілі;
 - в) стратегія;
 - г) місія.
6. Охарактеризуйте завдання моніторингу стратегій розвитку регіонів і громад.
7. Опишіть сутність «стратегічного мислення».
8. Чи важливо здійснювати аналіз зацікавлених сторін у процесі стратегічного планування? Обґрунтуйте власну думку.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ № 2

1. Діагностика стану розвитку регіону.
2. Аналітична складова стану розвитку територіальної громади (міста)
3. Сутність SWOT-аналізу
4. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»
5. Досвід областей України у формуванні стратегій регіонального розвитку
6. Сутність стратегічного бачення.
7. Формулювання стратегічного бачення розвитку регіону і територіальної громади.
8. Розробка сценаріїв розвитку регіону.
9. Розробка сценаріїв розвитку територіальної громади.
10. Стратегічні цілі розвитку регіону: сутність і методологія визначення.
11. Стратегічні цілі розвитку територіальної громади: сутність і методологія визначення.
12. Розробка операційних програм розвитку регіону.
13. Розробка операційних програм розвитку територіальної громади.
14. Легітимізація стратегічних планів (стратегій) розвитку на регіональному рівні.
15. Схвалення стратегічних планів розвитку міст.
16. Реалізація стратегічних планів на регіональному рівні.
17. Реалізація стратегічних планів на місцевому рівні.
18. Ресурсне забезпечення реалізації регіональних стратегій розвитку.
19. Ресурсне забезпечення реалізації місцевих стратегій розвитку.
20. Моніторинг регіональних стратегій розвитку.
21. Моніторинг місцевих стратегій розвитку.
22. Оцінка регіональних стратегій розвитку.

23. Оцінка місцевих стратегій розвитку.
24. Підстави для перегляду змісту національних стратегій розвитку.
25. Підстави для перегляду регіональних стратегій розвитку.
26. Підстави для перегляду місцевих стратегій розвитку.

ВЗІРЦІ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ ДЛЯ МОДУЛЬНОЇ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ № 2

1. Запланована чи незапланована зміна, безпосередньо чи опосередковано пов'язана з вжитими заходами:
 - а) результат;
 - б) вплив;
 - в) наслідок;
 - г) ефект.
2. SWOT-аналіз це:
 - а) аналіз сильних, слабких сторін, можливостей та загроз для розвитку;
 - б) аналіз участі громадськості у стратегічному плануванні місцевого розвитку;
 - в) аналіз стану забруднення довкілля;
 - г) аналіз необхідного та наявного ресурсного забезпечення.
3. Інструментом узгодження державних, територіальних і галузевих інтересів та планів є:
 - а) бюджет;
 - б) державна стратегія розвитку;
 - в) регіональна стратегія розвитку;
 - г) програма соціально-економічного розвитку регіону.
4. Сільський, селищний, міський голова в Україні звітує про свою роботу перед територіальною громадою на відкритій зустрічі з громадянами:
 - а) не рідше одного разу на рік;
 - б) не рідше одного разу на 2 роки;
 - в) не рідше одного разу на півроку;
 - г) не рідше одного разу упродовж терміну повноважень.
5. Яке положення не відповідає концепції сталого розвитку:
 - а) забезпечення сталого соціального розвитку на основі принципів справедливості і солідарності;
 - б) забезпечення підтримуваного економічного розвитку на основі радикально модифікованої ринкової системи;
 - в) забезпечення щорічного зростання ВВП на 3 %;
 - г) екологізація суспільної свідомості на основі використання системи освіти та засобів масової інформації
6. Визначте, яке твердження є неправильним «Метод SWOT-аналізу полягає в тому, щоби були сформульованими:
 - а) сильні сторони (переваги) об'єкту планування;
 - б) слабкі сторони (недоліки) об'єкту планування;

- в) ресурсне забезпечення стратегічного плану;
- г) загрози, що походять переважно із зовнішнього щодо об'єкта планування оточення.

7. Розподіл повноважень між різними рівнями влади, коли надання адміністративних та управлінських послуг максимально наближене до споживача передбачає принцип

- а) субсидіарності;
- б) партнерства;
- в) концентрації;
- г) програмування.

8. Особи (и), організація (і), що отримують вигоду (безпосередню чи опосередковану) від програм, проєктів, що виконуються в рамках реалізації стратегії:

- а) бенефіціар;
- б) клієнт;
- в) споживач;
- г) благодійник.

9. Місцевий порядок денний на ХХІ століття:

- а) сукупність дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку на рівні держави;
- б) план дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку на регіональному рівні;
- в) план дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку на місцевому рівні на основі взаємодії між місцевими органами влади, місцевими громадами та зацікавленими сторонами;
- г) план дій щодо соціальної мобілізації громади.

10. Які показники не відносяться до кількісних індикаторів моніторингу:

- а) державної статистики;
- б) фокус-групи;
- в) адміністративної звітності;
- г) опитування бенефіціарів.

11. Який суб'єкт із нижче перерахованих не входить у систему місцевого самоврядування в Україні:

- а) територіальна громада;
- б) сільська, селищна, міська рада;
- в) асоціації місцевого самоврядування;
- г) органи самоорганізації громадян.

12. Підберіть термін, який є відповідником визначення: «Частина компактно заселеної території України, яка склалася внаслідок господарської та іншої суспільної діяльності й має сталий склад населення та власну назву, зареєстровану в установленому законом порядку»:

- а) територіальна громада;
- б) село;
- в) населений пункт;
- г) адміністративно-територіальна одиниця.

ЗРАЗОК ВАРІАНТА МОДУЛЬНОЇ КОТРОЛЬНОЇ РОБОТИ №2

1. Яке положення не відповідає концепції сталого розвитку:
 - а) забезпечення сталого соціального розвитку на основі принципів справедливості і солідарності;
 - б) забезпечення підтримуваного економічного розвитку на основі радикально модифікованої ринкової системи;
 - в) забезпечення щорічного зростання ВВП на 3 %;
 - г) екологізація суспільної свідомості на основі використання системи освіти та засобів масової інформації
2. Визначте, яке твердження є неправильним «Метод SWOT-аналізу полягає в тому, щоби були сформульованими:
 - а) сильні сторони (переваги) об'єкту планування;
 - б) слабкі сторони (недоліки) об'єкту планування;
 - в) ресурсне забезпечення стратегічного плану;
 - г) загрози, що походять переважно із зовнішнього щодо об'єкта планування оточення.
3. Розподіл повноважень між різними рівнями влади, коли надання адміністративних та управлінських послуг максимально наближене до споживача передбачає принцип
 - а) субсидіарності;
 - б) партнерства;
 - в) концентрації;
 - г) програмування.
4. Підберіть термін, який є відповідником визначення: «Частина компактно заселеної території України, яка склалася внаслідок господарської та іншої суспільної діяльності й має сталий склад населення та власну назву, зареєстровану в установленому законом порядку»:
 - а) територіальна громада;
 - б) село;
 - в) населений пункт;
 - г) адміністративно-територіальна одиниця.
5. SWOT-аналіз це:
 - а) аналіз сильних, слабких сторін, можливостей та загроз для розвитку;
 - б) аналіз участі громадськості у стратегічному плануванні місцевого розвитку;
 - в) аналіз стану забруднення довкілля;
 - г) аналіз необхідного та наявного ресурсного забезпечення.
6. Назвіть схожі та відмінні характеристики моніторингу та оцінки.
7. Опишіть процедуру схвалення стратегічних планів розвитку міст
8. Як враховувати у процесі стратегічного планування слабкі сторони певної територіальної громади ?

ЗРАЗОК ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТУ

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

Освітньо-кваліфікаційний
рівень магістр
Напрямок підготовки
8.15010002
Спеціальність Державна служба
Семестр 2
Навчальна дисципліна Стратегічне
планування

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

1. Різні підходи до бачення сутності понять «стратегія», «стратегічне планування».
 2. Сутність стратегічного бачення.
 3. Розробка сценаріїв розвитку регіону.
-
-
-

Затверджено на засіданні кафедри політології і державного управління

Протокол № 9 від «31» березня 2015 року

В.о. зав. кафедри _____ **проф. Токар М.Ю.**
(підпис) (прізвище та ініціали)
Екзаменатор _____ **доц. Мелеганіч Г.І.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

9. ПЕРЕЛІК

ПИТАНЬ НА ІСПИТ З КУРСУ «СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ»

1. Різні підходи до бачення сутності понять «стратегія», «стратегічне планування».
2. Предмет «Стратегічного планування» як навчальної дисципліни.
3. Відмінність стратегічного управління від оперативного управління
4. Зв'язок стратегічного планування з іншими навчальними дисциплінами.
5. Зв'язок стратегічного управління і аналізу державної політики.
6. Роль стратегічного планування у сучасному публічному управлінні.

7. Виклики та загрози для процесу стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях.
8. Сутність «стратегічного мислення».
9. Основні елементи системи стратегічного планування в Україні.
10. Нормативно-правові документи, що стосуються розробки стратегій регіонального розвитку.
11. Нормативно-правові документи, що стосуються розробки стратегій місцевого розвитку.
12. Довготермінові, середньотермінові і короткотермінові прогностичні і програмні документи у сфері стратегічного планування.
13. Угоди щодо регіонального розвитку.
14. Стратегічні завдання, визначені Державною стратегією регіонального розвитку України до 2020 р.
15. Принципи регіонального розвитку, відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку України до 2020 р.
16. Правова основа розробки місцевих стратегій розвитку.
17. Організаційне забезпечення стратегічного планування.
18. Концептуально-орієнтовний етап стратегічного планування.
19. Проблемно-орієнтований етап стратегічного планування.
20. Проектно-орієнтований етап стратегічного планування.
21. Часові рамки розробки національної, регіональних та місцевих стратегій розвитку.
22. Основні етапи стратегічного планування громад.
23. Ініціювання розробки стратегічного плану.
24. Критерії відбору членів регіональних і місцевих робочих груп з стратегічного планування.
25. Адміністративний підхід до формування робочих груп з стратегічного планування.
26. Експертний підхід до формування робочих груп з стратегічного планування.
27. Орієнтовний склад регіональної робочої групи з стратегічного планування.
28. Створення організаційних структур стратегічного планування у містах.
29. Основні завдання діяльності робочих груп з стратегічного планування на регіональному і місцевому рівнях.
30. Аналіз зацікавлених сторін регіонального розвитку.
31. Аналіз зацікавлених сторін місцевого розвитку.
32. Можливі варіанти організаційних структур стратегічного планування на регіональному рівні.
33. Методи залучення громадськості до розробки регіональних стратегій розвитку.
34. Залучення громадян до розробки місцевих стратегій розвитку.
35. Діагностика стану розвитку регіону.
36. Аналітична складова стану розвитку територіальної громади (міста)
37. Сутність SWOT-аналізу
38. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020»
39. Досвід областей України у формуванні стратегій регіонального розвитку

40. Сутність стратегічного бачення.
41. Формулювання стратегічного бачення розвитку регіону і територіальної громади.
42. Розробка сценаріїв розвитку регіону.
43. Розробка сценаріїв розвитку територіальної громади.
44. Стратегічні цілі розвитку регіону: сутність і методологія визначення.
45. Стратегічні цілі розвитку територіальної громади: сутність і методологія визначення.
46. Розробка операційних програм розвитку регіону.
47. Розробка операційних програм розвитку територіальної громади.
48. Легітимізація стратегічних планів (стратегій) розвитку на регіональному рівні.
49. Схвалення стратегічних планів розвитку міст.
50. Реалізація стратегічних планів на регіональному рівні.
51. Реалізація стратегічних планів на місцевому рівні.
52. Ресурсне забезпечення реалізації регіональних стратегій розвитку.
53. Ресурсне забезпечення реалізації місцевих стратегій розвитку.
54. Моніторинг регіональних стратегій розвитку.
55. Моніторинг місцевих стратегій розвитку.
56. Оцінка регіональних стратегій розвитку.
57. Оцінка місцевих стратегій розвитку.
58. Підстави для перегляду змісту національних стратегій розвитку.
59. Підстави для перегляду регіональних стратегій розвитку.
60. Підстави для перегляду місцевих стратегій розвитку.

10. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА:

Базова

1. Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку: Практичний посібник [Електронний посібник] / О. Берданова, В. Вакуленко. – Режим доступу:
http://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann.pdf.
2. Берданова О.В. Стратегічне планування регіонального планування: Навчальний посібник / О. Берданова, В. Вакуленко. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 96 с.
3. Брусак Р.Л. Стратегічне планування розвитку територіальних громад / Р.Л. Брусак, Г.О. Дробенко, Ю.І. Свірський. – Львів: Вид-во «Сполом», 2001. – 118 с.
4. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник / В.С. Журавський, В. О. Серьогін, О. Н. Ярмиш. – К. : Ін Юре, 2004. – 672 с.
5. Карий О. Комплексний розвиток міст Теорія та методологія стратегічного планування. – Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2011. – 308 с.

6. Лендъел М. Посібник з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку в Україні / М. Лендъел, Б. Винницький, Ю. Ратейчак. – К. : Вид-во «К.І.С.», 2007. – 120 с.
7. Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції від 29.07.2002 № 224.
8. Модель доброго управління для громадян: Посібник / Упоряд. Н. Г. Гмурковська ; М. М. Яцков. – Ужгород : Видавництво О. Гаркуші, 2008. – 112 с.
9. Нудельман В. Розробка стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / В. Нудельман, І. Санжаровський. – К. : «Дата банк України», 2002. – 232 с.
10. Планування місцевого сталого розвитку: Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К.: ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. – 67 с.
11. Сталий розвиток суспільства: Навчальний посібник / Л. Масловська, А. Садовенко, В. Серета, Т. Тимочко; 2-е вид. – К., 2011. – 392 с.

Допоміжна:

1. Агафонов В. А. Анализ стратегий и разработка комплексных программ [Текст] / В.А. Агафонов. - М.: Наука, 1990. - 216 с.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации [Текст]: учеб. для студентов вузов/ Р. Акофф. - М.: Прогресс, 1985. - 325 с.
3. Албастова Л.Н. Технологии эффективного менеджмента [Текст]: учеб.-практ. пособие / Л.Н. Албастова. - М.: Приор, 1998. - 288 с.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия [Текст]: учеб. пос./ И. Ансофф. - СПб.: Питер, 1999. - 697 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф; сокр. пер. с англ. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.
6. Брэддик У. Менеджмент в организации [Текст]: учеб./ У. Брэддик. - М.: Инфра, 1997. - 421 с.
7. Виханский О.С. Стратегическое управление [Текст]: учебник / О.С. Виханский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Гардарики, 1999. - 296 с.
8. Герчикова И.Н. Менеджмент [Текст]: учеб./ И.Н. Герчикова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. - 456 с.
9. Грант Р. М. Современный стратегический анализ [Текст]: учебник для студентов вузов/ Р. М. Грант. - СПб: Питер, 2008. - 560 с.
10. Державне будівництво та місцеве самоврядування в Україні: Підручник / В.С. Журавський, В. О. Серьогін, О. Н. Ярмиш. – К. : Ін Юре, 2004. – 672 с.
11. Децентралізація та ефективно місцеве самоврядування: Навчальний посібник для посадовців місцевих органів влади та фахівців з розвитку місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://msdp.undp.org.ua/data/publications/decentralisation_manual.pdf.

12. Дикань В.Л. Экономика предприятия [Текст]: навч. посіб./ В.Л. Дикань, О.В. Шраменко, Н.В. Якименко. - Х.: УкрДАЗТ, 2008. - 274 с.
13. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика [Текст]: учеб. пос./ П. Дойль. - СПб.: Питер, 1999. - 547 с.
14. Забелин П.В. Основы стратегического управления [Текст]: учеб. пособ./ П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. - М.: Информ.-внедренч. центр "Маркетинг", 1998. - 195 с.
15. Классики менеджмента [Текст]: энциклопедия / Под ред. М. Уорнера: Пер. с англ. - СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2001. - 1168 с.
16. Колпаков В. М. Методы управления [Текст]: учеб. пос./ В. М. Колпаков. - К.: МАУП, 2003. - 564 с.
17. Котлер Ф. Маркетинг - менеджмент [Текст]: учеб. для студентов вузов/ Филип Котлер. - СПб: Питер, 2008. - 896с.
18. Котлер Ф. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций. [Текст]/ Ф. Котлер, А.Р. Андреасен. - Феникс, 2007. - 854 с.
19. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией [Текст]: учеб. пос./ М. И. Круглов. - М.: Рус. дел. лит., 1998. - 488 с.
20. Куйбіда В.С. Регіональний розвиток та просторове планування територій: досвід України та інших держав-членів Ради Європи: Збірник / В.С. Куйбіда, В.А. Негода, В.В. Толкованов. – К. : Вид-во «Крамар», 2009. – 170 с.
21. Куйбіда В.С. Територіальне планування в Україні: європейські засади та національний досвід / В.С. Куйбіда, Ю.М. Білоконь. – К. : Логос, 2009. – 108 с.
22. Лазор О.Д. Місцеве самоврядування: Вітчизняний та зарубіжний досвід / О.Д. Лазор: Навч. посіб., 2-е вид., доп. і перероб. – К. : Дакор, 2005. – 560 с.
23. Лазор О.Д. Основи державного управління та місцевого самоврядування: навч.- метод. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О.Д. Лазор, О.Я. Лазор, І.Г. Лазар. – К. :
24. Любанова Т.П. Стратегічне планування на підприємстві [Текст]: навч. посіб./ Т.П. Любанова, Л.В. Мясоедова, Ю.А. Олейникова. - Март, 2009. - 400 с.
25. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие для вузов/ А.Н. Люкшинов. - М.: ЮНИТИ-Дана, 2000. - 375 с
26. Мескон М. Основы менеджмента [Текст]: обуч.пособ./ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 1995. - 817 с.
27. Минцберг Г. Стратегический процесс [Текст]: учеб. пос./ Г. Минцберг, Дж. Куинн, С. Гашал. - СПб.: Питер, 2001.- 684 с.
28. Минцберг Г. Школы стратегий [Текст]: учеб. пос./ Г. Минцберг, Б. Альстренд. - СПб.: Питер, 2000.- 336 с.
29. Модель доброго управління для громадян: Посібник / Упоряд. Н. Г. Гмурковська ; М. М. Яцков. – Ужгород : Видавництво О. Гаркуші, 2008. – 112 с.

30. Муніципальний менеджмент : Навч. посіб. ; за заг. і наук. ред. Ю. П. Шаров ; авт. кол. : Ю. П. Шаров ; І. А. Чикаренко [та ін.]. – К. : Атіка, 2009. – 404 с.
31. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент [Текст]: навч. посіб./ В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. - К.: КПІ, 2001. - 557 с.
32. Нудельман В. Розробка стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / В. Нудельман, І. Санжаровський. – К. : «Дата банк України», 2002. – 232 с.
33. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия [Текст]: монография. - И.П. Отенко.- Харьков: ХНЭУ, 2006. - 256 с.
34. Планування місцевого сталого розвитку: Посібник з формулювання стратегії місцевого сталого розвитку. – К.: ПРООН, Муніципальна програма сталого розвитку, 2005. – 67 с.
35. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства [Текст]: навч. посіб./ В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід. - Х.: Вид. ХДЕУ, 2002.- 640 с.
36. Портер М. Международная конкуренция [Текст] / М. Портер; пер. с англ. - М.: Международные отношения, 1993. - 806 с.
37. Прієшкіна О.В. Місцеве самоврядування в Україні: правове регулювання безпосередньої демократії : Навч. посібник / О.В. Прієшкіна. – К. : Кондор, 2004.
38. Процес розробки стратегії регіонального розвитку: Практичний посібник. – К.: ЄС, Проект «Підтримка сталого регіонального розвитку в Україні», 2011. - 106 с.
39. Реалізація форм безпосередньої демократії: методичний посібник; упоряд. М.М. Яцков, М.В. Менджул. – Ужгород: Видавництво Олександра Гаркуші, 2009. – 72 с.
40. Розробка та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: Практичний посібник / За заг. ред. Санжаровського І.- К.: Вид-во К.І.С., 2008. – 214 с.
41. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. для студентов вузов / под ред. А.Н. Петрова. - СПб.: Питер, 2005. - 496 с.
42. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства [Текст]: монографія / за заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тищенко. - Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006. - 384 с.
43. Тищенко А. Н. Стратегия управления развитием предприятия [Текст]: учеб./А.Н. Тищенко, О.С. Головки. - Х.: ЭДЭНА, 2003. - 198 с.
44. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст]: учебник для вузов/ А.А. Томпсон, А.Дж. Стрик-ленд. -М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 576 с.
45. Тренев Н. Н. Стратегическое управление [Текст]: учебное пособие для вузов/ Н.Н. Тренев. - М.: ПРИОР, 2002. - 288 с.
46. Шершньова З.Є. Стратегічне управління [Текст] - підручник / З.Є. Шершньова. - 2-ге вид., перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2004. - 699 с.

13. Інтернет-ресурси

<http://rada.gov.ua/> - Верховна Рада України

<http://www.kmu.gov.ua/control/> - Урядовий портал

<http://www.auc.org.ua/> - Асоціація міст України

<http://municipal.gov.ua/> - Державний фонд сприяння місцевому самоврядуванню в Україні

11. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

1. Метод визначення потенційного ефекту кількох альтернативних концепцій проекту і вибір найбільш вигідного:
 - а) аналіз «витрати – ефективність»;
 - б) аналіз «витрати – вигоди»;
 - в) бенчмаркінг;
 - г) аналіз ризику.
2. Оцінка, в якій беруть участь різні донорські організації і партнери:
 - а) мета-оцінка;
 - б) об'єднана оцінка;
 - в) проміжна оцінка;
 - г) заключна оцінка.
3. Інструментарій SWOT-аналізу дає змогу:
 - а) визначити основні шляхи виведення муніципального утворення з кризи;
 - б) скласти план взаємодії з представниками приватного сектору;
 - в) сформулювати муніципальну програму;
 - г) обґрунтувати шляхи досягнення стратегічних цілей розвитку з урахуванням сильних сторін та можливостей внутрішнього середовища муніципального утворення.
4. Місцеве самоврядування здійснюється територіальною громадою:
 - а) безпосередньо;
 - б) через органи місцевого самоврядування;
 - в) через місцеві державні адміністрації;
 - г) безпосередньо і через органи місцевого самоврядування.
5. Метод оцінки, сутність якого полягає в порівнянні отриманого ефекту із сукупністю витрат, виражених величиною залучених фінансових фондів:
 - а) аналіз «витрати – ефективність»;
 - б) аналіз «витрати – вигоди»;
 - в) бенчмаркінг;
 - г) аналіз ризику.
6. Критерій відбору показників, відповідно до якого кожен показник має бути виражений у кількісних величинах, що уможливить його перевірку в майбутньому:
 - а) об'єктивність;
 - б) вимірюваність;
 - в) відповідність;

г) повторюваність.

7. Процес, методика або продукт, використовуваний для заохочення участі членів громади в стратегічному плануванні:

а) SWOT-аналіз;

б) фокус-група;

в) інструмент залучення громадськості;

г) логічна матриця.

8. Громадські слухання проводяться в Україні, відповідно до законодавства:

а) не рідше одного разу на рік;

б) не рідше одного разу на два роки;

в) не рідше одного разу на півроку;

г) не рідше одного разу упродовж каденції певної ради.

9. Незалежна та об'єктивна аналітично-консультаційна діяльність, спрямована на забезпечення якості та поліпшення роботи організації:

а) моніторинг;

б) оцінка;

в) аудит;

г) перевірка.

10. До підсистем муніципального менеджменту належать:

а) політична, соціальна, економічна;

б) організаційна, функціональна, інструментальна;

в) територіальна, регіональна;

г) місцева, локальна.

11. Завершіть визначення: «Соціальна мобілізація – це приведення територіальної громади у такий стан (організаційний, інституційний, ментальний), коли вона здатна вирішити проблеми, що виникли пере нею, із використанням»:

а) ресурсів приватного сектору;

б) коштів бюджетів різного рівня;

в) нематеріальних активів;

г) власних ресурсів.

12. За способом прийняття рішень органи місцевого самоврядування поділяються на:

а) одноособові та колегіальні;

б) загального та спеціального призначення;

в) виборні та призначені;

г) представницькі та виконавчі.

г) представницькі та виконавчі.

13. Аналіз або оцінка чинників, що мають або ймовірно матимуть вплив на успішне досягнення цілей певної діяльності:

а) аналіз «витрати – ефективність»;

б) аналіз «витрати – вигоди»;

в) бенчмаркінг;

г) аналіз ризику.

14. До яких галузей суспільного життя можна застосувати метод стратегічного планування ?

- а) усіх основних галузей життєдіяльності людини;
- б) окремих проблемних галузей;
- в) тих галузей, які потребують значних інвестицій для оновлення;
- г) тих галузей, для реформування яких є достатньо ресурсів.

15. Показники, вибрані для того, щоб забезпечити об'єктивну оцінку досягнення поставлених цілей, тобто трансформувати заплановане в конкретні досягнення, які можна спостерігати й вимірювати:

- а) індикатори;
- б) критерії;
- в) оцінки;
- г) сигнальні показники.

16. Управлінська функція, яка передбачає безперервне забезпечення керівництва стратегією, партнерів, бенефіціарів, зацікавлених сторін даними, що підтверджують чи спростовують наявність поступу в досягненні очікуваних результатів програми:

- а) моніторинг;
- б) оцінка;
- в) контроль;
- г) аудит.

17. Незалежна та об'єктивна аналітично-консультаційна діяльність, спрямована на забезпечення якості та поліпшення роботи організації:

- а) моніторинг;
- б) оцінка;
- в) аудит;
- г) перевірка.

18. До підсистем муніципального менеджменту належать:

- а) політична, соціальна, економічна;
- б) організаційна, функціональна, інструментальна;
- в) територіальна, регіональна;
- г) місцева, локальна.

19. Завершіть визначення: «Соціальна мобілізація – це приведення територіальної громади у такий стан (організаційний, інституційний, ментальний), коли вона здатна вирішити проблеми, що виникли пере нею, із використанням»:

- а) ресурсів приватного сектору;
- б) коштів бюджетів різного рівня;
- в) нематеріальних активів;
- г) власних ресурсів.

20. За способом прийняття рішень органи місцевого самоврядування поділяються на:

- а) одноособові та колегіальні;
- б) загального та спеціального призначення;
- в) виборні та призначені;

г) представницькі та виконавчі.

г) представницькі та виконавчі.

21. Найбільш загальні і тривалі уявлення територіальної громади про своє краще майбутнє, про образ, яким уявляється громада його жителям через певний період часу:

а) місяця;

б) стратегія

в) план;

г) бачення розвитку.

22. Відношення надбань до витрат, запланованого часу та фактично витраченого, обсягу відведених ресурсів до фактично використаних оцінюють за допомогою індикаторів:

а) результативності;

б) ефективності;

в) економності;

г) сталості.

23. Які показники не відносяться до якісних індикаторів моніторингу:

а) державної статистики;

б) фокус-групи;

в) метод Дельфі;

г) форуми/дискусійні групи.

24. Стратегія розвитку муніципального утворення – це:

а) сукупність технологій забезпечення стабільного розвитку утворення;

б) статут розвитку територіальної громади, затверджений органами місцевого самоврядування;

в) система принципів і положень, кількісних та якісних параметрів, орієнтованих на досягнення певних результатів розвитку муніципального утворення у віддаленій перспективі;

г) система показників розвитку муніципального утворення в довгостроковій перспективі.

25. Статистичні одиниці виміру, що розкривають ситуацію у певній сфері перед початком реалізації стратегії (програми, проекту) і відповідають її цілям:

а) базові показники;

б) бенчмаркінгові показники;

в) критерії оцінки;

г) критерії моніторингу.

26. На який період розробляються стратегії місцевого сталого розвитку ?

а) до 5-10 років;

б) від 5-10 до 15-20 років;

в) від 15 до 20 років;

г) більше 15-20 років.

27. Яка вимога не є обов'язковою при доборі індикаторів моніторингу:

а) їх велика кількість;

б) доступність даних для індикаторів;

- в) репрезентативність для певного явища;
- г) вимірюваність.

28. Завершіть визначення: «Форма прийняття територіальною громадою рішень з питань, що належать до відання місцевого самоврядування, шляхом прямого голосування називається»:

- а) загальними зборами громадян;
- б) місцевим референдумом;
- в) місцевою ініціативою;
- г) місцевими виборами.

29. Особи (и), організація (ї), що отримують вигоду (безпосередню чи опосередковану) від програм, проектів, що виконуються в рамках реалізації стратегії:

- а) бенефіціар;
- б) клієнт;
- в) споживач;
- г) благодійник.

30. Місцевий порядок денний на ХХІ століття:

- а) сукупність дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку на рівні держави;
- б) план дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку на регіональному рівні;
- в) план дій, спрямованих на забезпечення сталого розвитку на місцевому рівні на основі взаємодії між місцевими органами влади, місцевими громадами та зацікавленими сторонами;
- г) план дій щодо соціальної мобілізації громади.

31. Які показники не відносяться до кількісних індикаторів моніторингу:

- а) державної статистики;
- б) фокус-групи;
- в) адміністративної звітності;
- г) опитування бенефіціарів.

32. Який суб'єкт із нижче перерахованих не входить у систему місцевого самоврядування в Україні:

- а) територіальна громада;
- б) сільська, селищна, міська рада;
- в) асоціації місцевого самоврядування;
- г) органи самоорганізації громадян.

33. Метод оцінки, який полягає у зіставленні фактичних результатів проекту/програми з результатами подібних проектів/програм, визнаних взірцевими:

- а) аудит;
- б) моніторинг;
- в) аналіз «витрат і ефективності»;
- г) бенчмаркінг.

34. Інструментарій SWOT-аналізу дає змогу:

- а) визначити основні шляхи виведення муніципального утворення з кризи;
- б) скласти план взаємодії з представниками приватного сектору;
- в) сформулювати муніципальну програму;
- г) обґрунтувати шляхи досягнення стратегічних цілей розвитку з урахуванням сильних сторін та можливостей внутрішнього середовища муніципального утворення.

35. Графічне зображення підпорядкованості цілей, що демонструє поділ загальної мети чи місії на завдання та окремі дії має назву:

- а) дерево цілей;
- б) логічна структура;
- в) матриця;
- г) SWOT-аналіз.

36. До моделей розподілу функцій із надання послуг між центральними органами влади і муніципалітетами відносять:

- а) модель дуалізму, модель співпраці, модель тиску;
- б) модель партнерства, модель співробітництва, модель державних трансфертів;
- в) європейську модель, американську модель, азійську модель;
- г) модель відносної автономії, модель представництв, модель взаємодії.

37. Один із критеріїв оцінки, на основі якого оцінюється узгодженість між цілями програми з проблемами і потребами певної території:

- а) об'єктивність;
- б) вимірюваність;
- в) відповідність;
- г) повторюваність.

38. Продовжіть визначення: «Первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій та повноважень є»:

- а) територіальна громада;
- б) місцеві ради;
- в) сільські, селищні, міські ради;
- г) держава.

39. Конкретні дії стосовно цілей та пріоритетних напрямів стратегії, визначають виконавців, необхідні ресурси та їх джерела, терміни виконання, а також кількісні та якісні показники моніторингу та оцінки впровадження стратегій називаються:

- а) програми соціально-економічного розвитку;
- б) операційні плани;
- в) проекти;
- г) місцеві стратегії.

40. Які форми не належать до форм прямої демократії:

- а) місцеві референдуми;
- б) вивчення громадської думки;
- в) вибори депутатів місцевих рад;

г) місцеві ініціативи.

41. Яке положення не відповідає концепції сталого розвитку:

- а) забезпечення сталого соціального розвитку на основі принципів справедливості і солідарності;
- б) забезпечення підтримуваного економічного розвитку на основі радикально модифікованої ринкової системи;
- в) забезпечення щорічного зростання ВВП на 3 %;
- г) екологізація суспільної свідомості на основі використання системи освіти та засобів масової інформації

42. Визначте, яке твердження є неправильним «Метод SWOT-аналізу полягає в тому, щоби були сформульованими:

- а) сильні сторони (переваги) об'єкту планування;
- б) слабкі сторони (недоліки) об'єкту планування;
- в) ресурсне забезпечення стратегічного плану;
- г) загрози, що походять переважно із зовнішнього щодо об'єкта

планування оточення.

43. Розподіл повноважень між різними рівнями влади, коли надання адміністративних та управлінських послуг максимально наближене до споживача передбачає принцип

- а) субсидіарності;
- б) партнерства;
- в) концентрації;
- г) програмування.

44. Підберіть термін, який є відповідником визначення: «Частина компактно заселеної території України, яка склалася внаслідок господарської та іншої суспільної діяльності й має сталий склад населення та власну назву, зареєстровану в установленому законом порядку»:

- а) територіальна громада;
- б) село;
- в) населений пункт;
- г) адміністративно-територіальна одиниця.

45. Довготермінові наслідки певної стратегії/програми/проекту, що сягають далі за миттєвий ефект для безпосередніх бенефіціарів:

- а) результат;
- б) наслідок;
- в) ефект;
- г) вплив.

46. Під час громадських слухань в Україні:

- а) заслуховується звіт сільського (селищного, міського) голови;
- б) порушуються питання та вносяться пропозиції щодо питань місцевого значення, що належать до відання місцевого самоврядування;
- в) висловлюється недовіра до голови або (і) складу місцевої ради;
- г) спрямовуються пропозиції до районних, обласних рад.

47. Тісну співпрацю між центральними й місцевими органами державної влади та місцевого самоврядування, підприємницькими структурами, громадськими

організаціями протягом усього процесу формування й виконання планів та програм передбачає принцип:

- а) партнерства;
- б) субсидіарності;
- в) концентрації;
- г) програмування.

48. Вставте пропущене словосполучення: «Сільські, селищні, міські, районні в місті (у разі їх створення) ради ... створювати будинкові, вуличні, квартальні та інші органи самоорганізації населення і наділяти їх частиною власної компетенції, фінансів, майна»:

- а) ініціюють створення;
- б) можуть дозволяти за ініціативою громадян;
- в) можуть дозволяти з ініціативи депутатських фракцій;
- г) можуть дозволяти з ініціативи учасників громадських слухань.

49. Передбачені законодавством України, зустрічі жителів територіальної громади з депутатами відповідної ради та посадовими особами місцевого самоврядування, під час якого члени громади можуть заслуховувати їх, порушувати питання та вносити пропозиції щодо питань місцевого значення:

- а) місцеві ініціативи;
- б) місцевий референдум;
- в) громадські слухання;
- г) громадські збори.

50. Показники, які дозволяють виміряти конкретні зміни за певний проміжок часу називаються:

- а) статистичними даними;
- б) оцінками ситуації;
- в) соціологічними даними;
- г) індикаторами.

11. ДОПОМІЖНИЙ МАТЕРІАЛ ДО КУРСУ ЛЕКЦІЙ (ТАБЛИЦІ, СХЕМИ, ПРЕЗЕНТАЦІЇ).

11.1. Вислови щодо функціонування громади

1. «Дружні сороки й орла заклюють». - Українське прислів'я;
2. «Люди народжені для того, щоб допомагати одне одному, як рука руці, нога нозі і верхня щелепа – нижній.» - Марк Аврелій;
3. «Громадська діяльність – це труд колективу». - Василь Сухомлинський;
4. «Громадська діяльність – це така праця, таке напруження фізичних та духовних сил, коли для людини особистим стає те, що належить не їй особисто, а громаді». - Василь Сухомлинський;
5. «Колектив – це колиска громадянськості». - Василь Сухомлинський;

6. «Що громада забажає, того і пан не поламає». - Українські народні приказки;
7. «Якщо маленька людина в маленькому місті сумлінно робить свою маленьку справу – всесвіт стає кращим». - Східна мудрість;
8. «Найбільшою небезпекою для свободи є пасивність народу.» - Г. Брандейс ;
9. «Зібратися разом – це початок, триматися разом – це процес, працювати разом – це успіх». - Генрі Форд;
10. «Право громади самостійно вирішувати свої справи має такий самий природний та невідчужуваний характер, як і права і свободи ЛЮДИНИ. Саме з тим, щоб забезпечити справедливе використання своїх природних прав, уникнути зайвих зіткнень, упорядкувати своє життя, забезпечити свободу і власність люди уклали суспільну угоду, створивши тим самим громадянське суспільство.» - Джон Лок.

11.2. ШАБЛОН ДОКУМЕНТА «СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ»

ВСТУП

I. Профіль громади:

- 1.1. Соціально-економічний аналіз стану розвитку територіальної громади;
- 1.2. Порівняльний аналіз розвитку території;
- 1.3. Звіт про результати соціологічного аналізу.

II. SWOT-аналіз території.

III. Основні концепції розвитку територіальної громади.

IV. Аналіз існуючих загальнодержавних регіональних і місцевих програм соціально-економічного та просторового розвитку.

V. Стратегічне бачення та пріоритети розвитку територіальної громади.

VI. SWOT-аналіз пріоритетів розвитку.

VII. Характеристика стратегічних цілей розвитку.

VIII. Причинно-наслідковий аналіз досягнення стратегічних цілей.

IX. Оперативні цілі розвитку територіальної громади.

X. Перелік найважливіших проектів у рамках стратегічних та оперативних цілей.

XI. Організація зусиль для ефективного здійснення Стратегічного плану.

XII. Етапи реалізації Стратегічного плану.

XIII. Орієнтовний бюджет для реалізації Стратегічного плану.

XIV. Моніторинг та оцінювання реалізації стратегічного плану:

14.1. Організаційне забезпечення моніторингу та оцінювання;

14.2. Індикатори досягнення цілей стратегічного плану.

ДОДАТКИ

Склад Робочої групи з підготовки стратегічного плану.

Проектні листки.

11.3.СХЕМИ ТА ТАБЛИЦІ



Принципи стратегічного планування місцевого розвитку

| Принципи | Змістовність принципів стратегічного планування регіонального розвитку |
|------------------|--|
| Об'єктивність | Спирання на попередні досягнення, досвід та об'єктивну інформацію, зібрану під час розроблення стратегії |
| Цілепокладання | Чітке формулювання мети та конкретних стратегічних цілей |
| Результативність | Спрямування всіх заходів, унесених до стратегії на досягнення поставлених цілей |
| Ефективність | Визначення кількісного виразу співвідношення витрат і результатів поліпшення економічного та соціального стану території |
| Пріоритетність | Включення до стратегії головних напрямків, реалізація яких дасть змогу забезпечити гармонійний розвиток території |

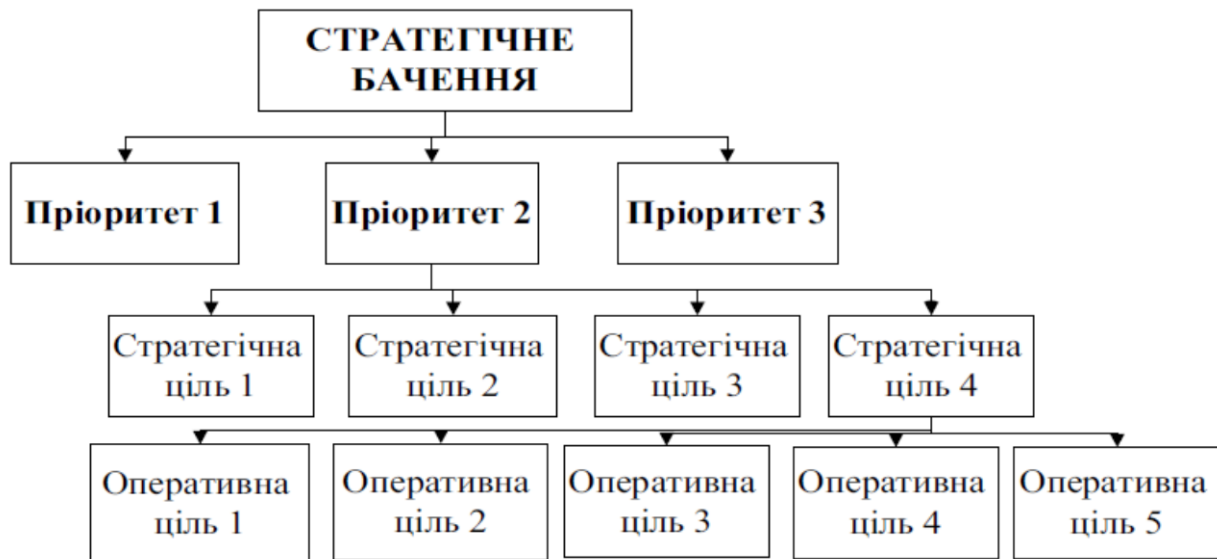


SWOT-аналіз місцевого розвитку

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|--|
| Добре розвинута освітня інфраструктура; висококваліфікована робоча сила; достатня кількість малих і середніх підприємств; висока питома вага природоохоронних територій | Високі темпи старіння населення; недостатній рівень залучення зовнішніх і внутрішніх інвестицій; низький рівень упровадження наукових розробок; застаріла інфраструктура; відсутність єдиної маркетингової стратегії |
| Шанси | Ризики |
| Розширення мережі науково-дослідних установ; зростання експортної активності місцевих підприємств; розвиток зеленого туризму | Відтік молодих, кваліфікованих працівників; відсутність знань щодо сучасних методів менеджменту у представників влади та працівників підприємств; загроза природоохоронним зонам |

Варіанти стратегій

| Стратегія | Комбінація елементів SWOT-аналізу |
|--|--|
| Варіанти стратегій, що впливають з аналізу сильних сторін та шансів | |
| Стратегія зміцнення/ нарощування | Концентрація уваги на наявних сильних сторонах |
| Стратегія використання | Реалізація сприятливих шансів |
| Стратегія зв'язування/кореляції | Зв'язок між наявними сильними сторонами та виникаючими шансами |
| Варіанти стратегій, що впливають з аналізу слабких сторін і ризиків | |
| Стратегія елімінації | Усунення слабких сторін |
| Стратегія мінімізації | Мінімізація ризиків |
| Стратегія трансформації | Перетворення слабких сторін та ризиків у шанси |



12.ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ СТУДЕНТІВ

| Сума балів за 100-бальною шкалою | Оцінка в ECTS | Значення оцінки ECTS | Критерії оцінювання | Рівень компетентності | Оцінка за національною шкалою | |
|----------------------------------|---------------|----------------------|--|---------------------------------------|-------------------------------|------------|
| | | | | | екзамен | залік |
| 90-100 | A | відмінно | Студент виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили | Високий (творчий) | відмінно | зараховано |
| 82-89 | B | дуже добре | Студент вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує справи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна | Достатній (конструктивно-варіативний) | добре | |
| 74-81 | C | добре | Студент вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовував-ти її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок | Середній (репродуктивний) | задовільно | |
| 64-73 | D | задовільно | Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих | | | |

| | | | | | | |
|-------|----|--|--|--------------------------------------|---------------|--------------|
| 60-63 | Е | достатньо | Студент володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні | | | |
| 35-59 | FX | незадо-вільно з можли-вістю повтор-ного складан-ня семест-рового конт-ролю | Студент володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу | Низький (рецептивно-продуктивний) | незадо-вільно | незараховано |
| 1-34 | F | незадо-вільно з обов'язковим повтор-ним вивчен-ням заліков-ого кредиту | Студент володіє матеріалом на рівні елементар-ного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів | | | |

Згідно з рішенням Вченої ради УжНУ від 25 березня 2010 р. та «Тимчасового положення про систему оцінювання навчальної діяльності, порядок переведення, відрахування та поновлення студентів, які навчаються за кредитно-модульною системою організації навчального процесу в УжНУ» (від 15 лютого 2007 р.) навчальна діяльність студента оцінюється наступним чином.

Для лекційно-практичних, лекційно-лабораторних або лекційно-семінарських дисциплін 50 % балів оцінки модульного контролю виставляє лектор на підставі результатів перевірки рівня засвоєння теоретичного матеріалу дисципліни (теоретичний компонент оцінки). Теоретичний компонент оцінки складається з сумарних результатів проведених викладачем контрольних робіт.

50 % балів (практичний компонент) виставляє викладач, який веде практичні, лабораторні або семінарські заняття. Практичний компонент оцінки модульного контролю лекційно-практичних, лекційно-лабораторних або

лекційно-семінарських дисциплін складає поточна успішність – усні та письмові відповіді під час занять (не більше 30 % балів), оцінка письмових домашніх завдань або підготовки, виконання та захисту лабораторних робіт (не більше 20 % балів).

За звичайний (недиференційований) залік національна оцінка «зараховано» відповідає оцінці від 60 до 100 балів (за 100-бальною шкалою), а оцінка «незараховано» – від 35 до 59 балів.

За результатами двох модульних контролів визначається підсумкова семестрова оцінка успішності студента (середній бал за два модульні контролі) з кожної навчальної дисципліни за 100-бальною шкалою та виставляється державна оцінка за розширеною національною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») відповідно до шкали переведення балів.

Студент, який отримав до 34 балів не допускається до складання іспиту / заліку та повинен відпрацювати матеріал з дисципліни в установленому порядку.

Інформація про підсумкову успішність студентів з навчальної дисципліни за семестр подається викладачем у деканат.

Змістові модулі з предмету «Стратегічне планування» оцінюються наступним чином:

| Модульна контрольна робота | Оцінка за роботу на практичних заняттях | Самостійна та індивідуальна робота студента | Всього |
|----------------------------|---|---|--------|
| 50 балів | 30 | 20 | 100 |

Семестрова оцінка є результатом середнього арифметичного балів двох змістових модульних контролів (наприклад, студент за результатами першого модульного контролю набрав 80 балів; за результатами другого модульного контролю отримав 90 балів; семестрова оцінка у подібному випадку виставляється так: $(80+90) / 2 = 85$ (за шкалою ECTS – «В»; за розширеною національною шкалою – «дуже добре»).

Навчально-методичне видання

**СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ : НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ
РЕКОМЕНДАЦІЇ**

Лендъел Мирослава Олександрівна, Мелеганич Ганна Ігорівна

Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 25

(створена рішенням кафедри політології і державного управління ФСН УжНУ,
протокол № 7 від 26 лютого 2014 року)

М 47

Лендъел М., Мелеганич Г. Теорія політичного конфлікту : навчально-методичні рекомендації / Ганна Мелеганич; Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 25; [Ужгород. нац. ун-т; Факультет сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. – Ужгород, 2014. – с.

УДК 327.5
ББК Ф 4 (0), 302