

**Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний
університет
імені К.Д. Ушинського»**

Кафедра освітнього менеджменту та публічного управління

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ,
ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»**

**для здобувачів освіти І (бакалаврського) рівня
зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування**

Одеса – 2021

*Рекомендовано до друку вченою радою Університету Ушинського
(протокол № 5 від 25 листопада 2021 р.)*

Рецензенти:

Саханенко С.Є. – д.держ.упр, професор, професор кафедри публічного управління та регіоналістики ОРІДУ НАДУ;

Полуяктова О.В. – канд.екон.н, доц., доцент кафедри політичних наук і права Університету Ушинського

Білинська М. М.

Методичні рекомендації до проведення практичних занять, організації самостійної роботи з навчальної дисципліни «Основи стратегічного управління» для здобувачів освіти I (бакалаврського) рівня зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування: метод. реком. Одеса : Університет Ушинського, 2021. 46 с.

Методичні рекомендації до проведення практичних занять, організації самостійної роботи з обов'язкової навчальної дисципліни «Основи стратегічного управління» містять опис і структуру навчальної дисципліни, критерії оцінювання, зміст самостійної роботи з дисципліни (питання для підготовки до практичних занять, завдання на самостійне опрацювання) за кожною темою. Індивідуально-дослідне завдання та вимоги до його написання. Питання для підготовки до іспиту.

УДК 338.2

© Університет Ушинського, 2021

© М. М. Білинська

ЗМІСТ

РОЗДІЛ I. ОПИС ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Опис навчальної дисципліни	5
2. Мета та програмні результати навчання	6
3. Критерії оцінювання	9

РОЗДІЛ II. ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ

1. Стратегія як управлінська категорія	18
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
2. Концептуальні засади стратегічного публічного управління	19
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
3. Технології стратегування	21
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
4. Інституалізація стратегічного управління	22
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
5. Стратегічне мислення в діяльності публічного службовця	24
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
6. Система стратегічного планування в Україні	27
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
7. Механізми стратегічного планування	28
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
8. Технологія swot–аналізу та pest - аналізу	31
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
9. Формування нової системи планування розвитку територій	33
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
10. Розробка стратегічного плану розвитку територіальної громади	34
Самостійна робота здобувача	

Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
11. Планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні	36
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
12. Індивідуальне навчально-дослідне завдання	38
Вимоги до оформлення	
Теми рефератів	
13. Перелік запитань підготовки до екзамену	40
Самостійна робота здобувача	
Види навчальної діяльності (практичні та семінарські заняття)	
Рекомендована література	
14. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	41

РОЗДІЛ І. ОПИС ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, ОПП, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування	Статус дисципліни: Вибіркова	
Модулів – 1	Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування	Рік підготовки:	
Змістових модулів – 3		4-й	4-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання - есе		Семестр	
Загальна кількість годин – 120		7-й	7-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 4	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	Лекції	
		20 год.	8 год.
		Практичні, семінарські	
		40 год.	10 год.
		Лабораторні	
		0 год.	
		Самостійна робота	
		50 год.	92 год.
		Індивідуальні завдання:	
		10 год.	10
		Вид контролю: екзамен	

2. Мета та програмні результати навчання

Метою вивчення навчальної дисципліни «Основи стратегічного управління» є

- сформувати базове уявлення про основні механізми, методи та інструменти формування та здійснення стратегічного управління у різних сферах суспільного життя на національному, регіональному, місцевому рівнях;
- сформувати вміння готувати пропозиції стосовно підходів до стратегічного управління, враховуючи умови зовнішнього і внутрішнього середовища, національні інтереси та дотримуючись вимог чинного законодавства та технологій публічного управління;
- сформувати вміння брати участь у стратегічному управлінні на національному, регіональному і місцевому рівнях, застосовуючи різноманітні типи управління, прийоми логічного мислення, генерації нових ідей;
- розвивати в умовах стратегічного управління вміння формувати та підтримувати ефективну координацію та взаємодію з громадськістю, державними і недержавними інституціями, бізнесом, використовуючи різноманітні управлінські технології;
- мотивувати на активну участь у процесі управління всіх суб'єктів, задіяних у процес реалізації стратегічних рішень.

Необхідні супутні дисципліни: «Вступ до спеціальності», «Основи публічної служби», «Психологія управління», «Діалогова комунікація в публічній сфері» .

Очікувані програмні результати навчання

ПРН 08. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПРН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формувати рекомендації в межах своєї компетенції.

ПРН13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

ПРН15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.

ПРН16. Використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності

ПРН17. Уміти адмініструвати державні, регіональні та місцеві цільові програми, плани діяльності органів публічної влади у сфері освіти, освітніх

установ та організацій.

Очікувані результати вивчення дисципліни.

Знати:

- сутнісне та термінологічне значення понять “стратегія”, “стратегічне управління”, “фундаментальний цикл стратегічного управління”, “стратегічна спроможність органів влади”, “стратегічна рухливість (динамічність)”, “стратегічна чутливість” та ін.;
- специфічні факти зі сфери стратегічного управління в публічній сфері, зокрема: система організації стратегічного управління на національному, регіональному та місцевому рівнях; система координації у формуванні та реалізації стратегій у публічній сфері;
- моделі стратегічного управління (класична, еволюційна, процесуальна, системна);
- процеси стратегічного управління: а) впровадження стратегічного менеджменту; б) розвиток законодавства у сфері стратегічного планування; в) формування системи координації стратегічного управління; г) гнучке управління ресурсами;
- технології: а) розробки стратегії, зокрема: організація, аналіз, визначення цілей, планування, моніторинг; б) стратегічного управління в публічній сфері; в) узгодження стратегічних документів;
- теоретичні основи щодо базової специфіки стратегічного управління, а саме: *наукові підходи* (системний, організаційний, процесний); *теорії* (організаційна теорія; менеджменту; обмеженої раціональності; конкурентної переваги; інституціональна; стратегічного менеджменту; публічного управління); *принципи* (цілісності; об'єктивності; науковості; гласності; самостійності; рівності; дотримання загальнодержавних інтересів); *методи* (діалектики; системного та функціонального аналізу; логіки; порівняльного аналізу)

Уміти:

- готувати пропозиції до стратегічних рішень в сфері публічного управління в умовах невизначеності та динамічності зовнішнього середовища;

- сприяти створенню механізмів забезпечення стратегічної спроможності органів влади різних територіальних рівнів;
- володіти і застосовувати інструменти ведення діалогу з різними учасниками стратегічного процесу (політики, бізнес, громадськість) на різних територіальних рівнях;
- *аналізувати зовнішнє і внутрішнє середовище об'єкту стратегічного планування для вироблення стратегічних рішень;*
- *застосовувати адекватні індикатори при оцінюванні досягнення цілей та виконання завдань, визначених стратегічними документами.*

Внаслідок досягнення результатів навчання здобувачі вищої освіти в контексті змісту навчальної дисципліни мають опанувати такі компетентності:

Інтегральна компетентність. ІК Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності:

- ЗК 01.** Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.
- ЗК 4.** Здатність бути критичним і самокритичним.
- ЗК 5.** Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- ЗК 06.** Здатність працювати в команді.
- ЗК 7.** Здатність планувати та управляти часом.
- ЗК 08.** Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
- ЗК 09.** Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- ЗК 13.** Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності)

Спеціальні компетентності:

- СК 04.** Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.
- СК 06.** Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та

технологій.

СК 07. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

СК 10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

СК 12. Здатність ефективно реалізовувати завдання із управління системною трансформацією освітньої сфери.

СК 13. Здатність до врахування регіональних та місцевих особливостей у застосуванні процедур, технологій, інструментів публічного управління та адміністрування.

3. Критерії оцінювання

Критерії оцінювання за різними видами роботи

Вид роботи	бали	Критерії
Практичні заняття	0 балів	Здобувач відтворює незначну частину навчального матеріалу, має поверхові уявлення про предмет вивчення, неаргументовано висловлює думку. Використовує необхідні інформаційно-методичні матеріали, виконує практичні завдання за умови сторонньої допомоги.
	1 бал	Здобувач не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому неточності
	2 бали	Здобувач володіє міцними знаннями, оперує ними при виконанні практичних завдань. Самостійно використовує необхідні інформаційно-методичні матеріали виконуючи практичні завдання. Не припускається помилок при їхньому виконанні. Здобувач виступає експертом практичних завдань, що виконали однокурсники.
Самостійна робота	0 балів	Здобувач вищої освіти не виконав завдання самостійної роботи.
	1 бал	Здобувач вищої освіти самостійно й логічно відтворює теоретичний матеріал та наводить приклади; використовує набуті знання, вміння в стандартних ситуаціях. Самостійно виконує більшість практичних завдань, однак не здатний до

		всебічного глибокого аналізу, обґрунтування та аргументації; допускає незначні помилки та окремі неточності. Розкриваючи зміст теоретичних питань та виконуючи практичні завдання, використовує необхідні навчально-методичні матеріали.
	2 бали	Здобувач вищої освіти володіє глибокими знаннями, використовує їх у нестандартних ситуаціях; самостійно працює з інформацією відповідно до визначених завдань; систематизує та узагальнює навчальний матеріал, глибоко й всебічно розкриває зміст теоретичних питань. Самостійно користується обов'язковою й додатковою літературою, вільно оперує науковою термінологією, аргументує власні думки, аналізує та робить висновки. У повному обсязі виконує завдання самостійної роботи, впевнено презентує його.
Індивідуальне навчально-дослідне завдання - розробка презентації у Power Point за обраною темою	10 балів	0 балів – індивідуальне завдання не виконано; 1-5 балів – індивідуальне завдання виконано, проте існують багато неточностей, а саме: тему не повністю розкрито, перезавантаженість слайдів текстовою інформацією, матеріал не систематизовано у логічній послідовності, студент погано володіє досліджуваною темою. 6-8 балів - індивідуальне завдання виконано, проте існують певні неточності, а саме: тему викладено з порушенням логічної послідовності, слайди перевантажені текстовою інформацією, студент поверхово володіє темою. 9-10 балів – індивідуальне завдання виконано та розкрито у повному обсязі, матеріал систематизовано, конкретизовано, розкрито в повному обсязі, студент володіє інформацією. Слайди коректно оформлено, не перезавантажено зайвою інформацією, використовуються схеми, таблиці, наочні засоби. Сформульовані висновки, є список використаної літератури.

Критерії оцінювання підсумкового контролю (екзамену)

Для навчальної дисципліни «Основи стратегічного управління» навчальним планом передбачено підсумковий контроль у формі екзамену. Кількість балів здобувач отримує за оцінкою кожного з трьох питань білету усного екзамену:

Бали	Критерії
------	----------

0 балів	Відповіді на запитання відсутні.
1–5 балів	Відповіді на запитання неповні, невпевнені. Відсутні приклади практичного використання.
6–10 балів	Здобувач вищої освіти не вміє логічно думати, робити власні висновки. Відповіді на запитання формальні, книжкові. Не наведено прикладів практичного використання в освітньому процесі
11–15 балів	Відповіді на запитання загалом правильні, проте наявні помилки у визначеннях. Здобувач вищої освіти намагається робити власні висновки, наводить приклади практичного використання в освітньому процесі.
16–20 балів	Здобувач вищої освіти вміє розмірковувати, робити власні висновки. Відповіді на запитання повні, обґрунтовані, логічно побудовані, з прикладами практичного використання.

Критерії оцінювання за всіма видами контролю

Сума балів	Критерії оцінки
Відмінно (90– 100 А)	Здобувач повністю володіє навчальним матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, вільно та аргументовано його викладає, розв’язує складні проблемні завдання, розкриває зміст теоретичних питань (стратегія як управлінська категорія, концептуальні засади стратегічного публічного управління, технології стратегування, підходи до типологізації стратегічного менеджменту, нормативно-правова база запровадження стратегічного управління в державі на різних територіальних рівнях, вироблення дієвої державної політики в суспільстві на засадах стратегічного планування, система стратегічного планування в Україні, механізми стратегічного планування, місце SWOT-аналізу та PEST - аналізу як етапу стратегічного планування, формування нової системи планування розвитку території, розробка стратегічного плану розвитку територіальної громади, планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні) та практичних завдань (використовує отримані знання у практичній діяльності, вільно орієнтується у системі нормативно-правових актів, що регулюють стратегічне управління в сфері публічних відносин, правильно тлумачить та застосовує правові норми, що регулюють відносини у сфері публічної служби, використовує досягнення галузі знань «Публічне управління і адміністрування» для вирішення професійних завдань у сфері публічного управління, застосовує наукову та спеціальну літературу, електронні та інші інформаційні джерела),

	використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, правильно й обґрунтовано ухвалює необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях. Демонструє уміння представляти власну точку зору з питань, що розглядаються в рамках програми дисципліни, доречно і творчо використовує здобуті знання, робить аргументовані висновки, рецензує відповіді інших здобувачів, творчо виконує індивідуальні та колективні завдання. Відповідь здобувача відрізняється точністю формулювань, логікою, послідовністю, має достатній рівень узагальненості знань. Зменшення оцінки може бути пов'язане з недостатнім розкриттям питань з дисципліни, яка вивчається (але здобувач вміє самостійно опановувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію), або здобувач проявляє невпевненість в тлумаченні теоретичних положень чи складних практичних завдань. Унаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач опановує елементи компетентностей відповідні змісту навчальної дисципліни: ЗК: Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. Здатність бути критичним і самокритичним. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. Здатність працювати в команді. Здатність планувати та управляти часом. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності). ФК: здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів; здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів; здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки; здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ; здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій; здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування; здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування. У результаті опанування навчальної дисципліни здобувач демонструє високий рівень сформованості компетентностей за стандартом, що повністю забезпечує вимоги до знань і умінь з дисципліни.
Добре	- Унаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач

(82-89 В)	опановує елементи компетентностей відповідні змісту навчальної дисципліни: (стратегія як управлінська категорія, концептуальні засади стратегічного публічного управління, технології стратегування, підходи до типологізації стратегічного менеджменту, нормативно-правова база запровадження стратегічного управління в державі на різних територіальних рівнях, вироблення дієвої державної політики в суспільстві на засадах стратегічного планування, система стратегічного планування в Україні, механізми стратегічного планування, місце SWOT-аналізу та PEST - аналізу як етапу стратегічного планування, формування нової системи планування розвитку території, розробка стратегічного плану розвитку територіальної громади, планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні) ЗК: Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. Здатність бути критичним і самокритичним. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. Здатність працювати в команді. Здатність планувати та управляти часом. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності). ФК: здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів; здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів; здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки; здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ; здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій; здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування; здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.
Добре (74-81 С)	- Здобувач загалом володіє навчальним матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни (стратегія як управлінська категорія, концептуальні засади стратегічного публічного управління, технології стратегування, підходи до типологізації стратегічного менеджменту, нормативно-правова база запровадження стратегічного управління в державі на різних територіальних рівнях, вироблення дієвої державної політики в суспільстві на засадах стратегічного планування, система стратегічного планування в Україні,

	механізми стратегічного планування, місце SWOT-аналізу та PEST - аналізу як етапу стратегічного планування, формування нової системи планування розвитку території, розробка стратегічного плану розвитку територіальної громади, планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні), викладає його досить логічно, послідовно, правильно розкриває основний зміст під час усних та письмових відповідей, але без всебічного аналізу та аргументації. На основі отриманих знань робить аналіз можливих ситуацій та використовує для рішення характерних/типових практичних завдань (використовує отримані знання у практичній діяльності, вільно орієнтується у системі нормативно-правових актів, що регулюють відносини у сфері публічної служби, правильно тлумачить та застосовує правові норми, що регулюють відносини у сфері публічної служби, використовує досягнення юридичної науки для вирішення професійних завдань у сфері публічної служби, застосовує наукову та спеціальну літературу, електронні та інші інформаційні джерела) на професійному рівні. Допускає окремі суттєві неточності та помилки, які виправляє після надання консультативної допомоги викладача. Унаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач опановує елементи компетентностей відповідні змісту навчальної дисципліни: ЗК: Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. Здатність бути критичним і самокритичним. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. Здатність працювати в команді. Здатність планувати та управляти часом. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності) ФК: здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів; здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів; здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки; здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ; здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій; здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування; здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.
Задовільно (64-73 D)	Здобувач частково володіє навчальним матеріалом, передбачений робочою програмою дисципліни, виявляє базові знання з питань (стратегія як управлінська категорія, концептуальні засади

	стратегічного публічного управління, технології стратегування, підходи до типологізації стратегічного менеджменту, нормативно-правова база запровадження стратегічного управління в державі на різних територіальних рівнях, вироблення дієвої державної політики в суспільстві на засадах стратегічного планування, система стратегічного планування в Україні, механізми стратегічного планування, місце SWOT-аналізу та PEST - аналізу як етапу стратегічного планування, формування нової системи планування розвитку територій, розробка стратегічного плану розвитку територіальної громади, планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні). Під час усних та письмових відповідей викладає його фрагментарно, поверхово, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, відповіді слабо аргументовані, неповно обґрунтовані висновки. Унаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач опановує елементи компетентностей відповідні змісту навчальної дисципліни: ЗК: Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. Здатність бути критичним і самокритичним. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. Здатність працювати в команді. Здатність планувати та управляти часом. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності). ФК: здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів; здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів; здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки; здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ; здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій; здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування; здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.
Задовільно (60-63 E)	Здобувач частково володіє навчальним матеріалом (стратегія як управлінська категорія, концептуальні засади стратегічного публічного управління, технології стратегування, підходи до типологізації стратегічного менеджменту, нормативно-правова база запровадження стратегічного управління в державі на різних територіальних рівнях, вироблення дієвої державної політики в суспільстві на засадах стратегічного планування, система стратегічного планування в Україні, механізми стратегічного планування, місце SWOT-аналізу та PEST - аналізу як етапу стратегічного планування, формування нової системи планування

	розвитку територій, розробка стратегічного плану розвитку територіальної громади, планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні), на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків, знає основні поняття навчального матеріалу, вміє проілюструвати теоретичні положення прикладами, але недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускає при цьому суттєві неточності або мало аргументовані відповіді. Має елементарні, нестійкі навички виконання завдання. Унаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач опановує елементи компетентностей відповідні змісту навчальної дисципліни: ЗК: Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. Здатність бути критичним і самокритичним. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. Здатність працювати в команді. Здатність планувати та управляти часом. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності). ФК: здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів; здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів; здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки; здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ; здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій; здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування; здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування. У результаті освоєння навчальної дисципліни здобувач демонструє середній рівень сформованості компетентностей за стандартом, що є мінімально допустимим у всіх складових навчальної програми з дисципліни.
Незадовільно (35-59 FX)	Здобувач недостатньо володіє начальним матеріалом (стратегія як управлінська категорія, концептуальні засади стратегічного публічного управління, технології стратегування, підходи до типологізації стратегічного менеджменту, нормативно-правова база запровадження стратегічного управління в державі на різних територіальних рівнях, вироблення дієвої державної політики в суспільстві на засадах стратегічного планування, система стратегічного планування в Україні, механізми стратегічного планування, місце SWOT-аналізу та PEST - аналізу як етапу стратегічного планування, формування нової системи планування розвитку територій, розробка стратегічного плану розвитку

	територіальної громади, планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні), при його відтворенні відповідь елементарна, фрагментарна, має переважно репродуктивний характер, не може викласти зміст більшості питань теми під час усних та письмових відповідей, допускає при цьому суттєві помилки. Планує та виконує частину завдання за допомогою викладача. У результаті освоєння навчальної дисципліни здобувач демонструє низький рівень сформованості компетентностей за стандартом, що не забезпечує практичної реалізації задач, які окреслює мета дисципліни. Здобувач допускається до повторного складання іспиту. Унаслідок вивчення навчальної дисципліни здобувач не опановує елементи компетентностей відповідні змісту навчальної дисципліни.
Незадовільно (0-34 F)	Здобувач повністю не володіє навчальним матеріалом, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача. Не усвідомлює мету навчальної діяльності. У результаті освоєння навчальної дисципліни здобувач демонструє незадовільний рівень сформованості компетентностей за стандартом, що не забезпечує його підготовку до самостійного вирішення задач, які окреслює мета дисципліни.

**Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти
за результатами поточного і підсумкового контролю (екзамен)**

Поточний контроль (практичні заняття, самостійна робота, ІНДЗ)					
Теми	Бали	Разом	ІНДЗ	екзамен	Сума
Тема 1	0-5	0-70	0-10	20	0-100
Тема 2	0-6				
Тема 3	0-6				
Тема 4	0-6				
Тема 5	0-6				
Тема 6	0-6				
Тема 7	0-6				
Тема 8	0-6				
Тема 9	0-8				
Тема 10	0-6				
Тема 11	0-5				

**Таблиця відповідності шкал оцінювання навчальних досягнень
здобувачів вищої освіти**

Показник успішності (у балах)	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
		екзамен
90 – 100	A (відмінно)	відмінно
82 – 89	B (дуже добре)	добре
74 – 81	C (добре)	
64 – 73	D (задовільно)	задовільно
60 – 63	E (достатньо)	
35 – 59	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	незадовільно (з можливістю повторного складання)
0 – 34	F (незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни)	незадовільно (з обов'язковим повторним вивченням дисципліни)

РОЗДІЛ II. ЗМІСТ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА 1. Стратегія як управлінська категорія



Завдання на самостійне опрацювання

1. Занотуйте різні підходи учених до визначення поняття «стратегія, стратегічне управління, стратегічне планування».
2. Проаналізуйте характеристики стратегічного публічного управління.



Практичне заняття 1.1.

Тема: Особливості стратегічного публічного управління

Мета: розкрити сутність та структурні елементи стратегічного публічного управління;

розкрити критерії та вимоги при запровадженні стратегічного управління; проаналізувати ієрархію стратегій.

Форма проведення: семінарське заняття

Питання для обговорення:

- Характеристики стратегічного публічного управління.
- Відкритість, багатосуб'єктність, соціальний контекст, взаємозв'язок із

політичним циклом, ресурсні обмеження при запровадженні стратегічного управління. Вимоги до впровадження стратегічного управління.

- Ієрархія стратегій. Координація здійснення стратегічного управління

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 1.
2. Проаналізуйте сучасні теорії стратегування в публічному управлінні (див навчальні матеріали до модулю 1).



Рекомендована література

1. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
2. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
3. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
4. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
5. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
6. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
7. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
8. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 2. Концептуальні засади стратегічного публічного управління



Завдання на самостійне опрацювання

1. Зверніть увагу на основні відмінності між стратегічним менеджментом і стратегічним управлінням
 2. Охарактеризуйте основні наукові школи стратегічного менеджменту.
- Сформуйте таблицю

Таблиця 1.

Наукова школа	Основні представники	Базові ідеї



Практичне заняття 2.1.

Тема: Особливості стратегічного публічного управління

- Мета: з'ясувати сутність та особливості стратегічного публічного управління
- визначити основні вимоги до стратегічного публічного управління
- проаналізувати основні фактори, що обмежують розвиток публічної сфери
уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки.

Форма проведення: семінарське заняття

Питання для обговорення:

1. Поясніть особливості стратегічного публічного управління
2. Розкрийте основні вимоги до стратегічного публічного управління
3. Обґрунтуйте фактори, що обмежують розвиток публічної сфери

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 2.
2. Виконайте додаткові практичні завдання до теми 2.



Рекомендована література

1. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
2. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
3. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.

4. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
5. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
6. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
7. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
8. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 3. Технології стратегування



Завдання на самостійне опрацювання

1. Проаналізуйте взаємовідносини аналізу політик і стратегічного управління та заповніть таблицю.

Таблиця 1.

Ознаки	Стратегічне управління	Аналіз політики
Схожість		
Відмінність		



Практичне заняття 3.1.

Тема: Стратегічне планування і стратегічний менеджмент: процес чи результат?

Мета: з'ясувати *спільне і відмінне* між стратегічним плануванням і менеджментом, оскільки у державному секторі спостерігається певна плутанина й неадекватне розуміння цих термінів, усвідомити різницю між стратегічним плануванням і стратегічним менеджментом завдяки базуванню визначеному *етапі* завершення *процесу*, або на яких

специфічних моментах робиться наголос у кожному з них, уміти узагальнювати інформацію, аналізувати та формулювати висновки.

Форма проведення: круглий стіл.

Питання для обговорення:

1. Стратегічне планування як водночас процес і результат, оскільки в його основу покладено:
 - вибір цілей та завдань, що мають привести до кращого суспільства;
 - визначення найдієвішого способу досягнення цілей та завдань;
 - централізацію влади.Зорієнтованість стратегічного планування на результат не викликає сумнівів, оскільки стратегічний план обов'язково передбачає досягнення результату відповідно до задекларованої цілі.
2. Стратегічне планування як процес. *Процес стратегічного планування* передбачає:
 - розподіл ресурсів (фонди, дефіцитні управлінські кадри, технологічний досвід);
 - адаптацію до зовнішнього середовища (поліпшення стосунків організації з її зовнішнім середовищем);
 - внутрішню координацію;
 - організаційно-стратегічне передбачення.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 3.
2. Проаналізуйте різні наукові здобутки учених щодо складових процесу стратегічного планування, напишіть анотацію.



Рекомендована література

1. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
2. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
3. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
4. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
5. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
6. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки

- результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
7. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
8. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 4. Інституалізація стратегічного управління



Завдання на самостійне опрацювання

1. Ознайомтесь:
 - з текстом Закону України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України»
 - з Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 4 жовтня 2006 року № 504-р. «Про схвалення Концепції вдосконалення системи прогнозних і програмних документів з питань соціально-економічного розвитку України».
2. Вивчіть поняття: «стратегія економічного та соціального розвитку України» – документ, у якому визначаються пріоритети, стратегічні цілі, структурні пропорції економіки і соціальної сфери та напрями державної політики; Та «стратегія розвитку галузі економіки (сфери діяльності)» – документ, у якому на основі прогнозу тенденцій розвитку відповідних ринків і напрямів науково-технічного прогресу визначаються довгострокові цілі та пріоритети розвитку галузі економіки (сфери діяльності), заходи, спрямовані на їх досягнення, та ресурси, потрібні для здійснення таких заходів.



➤ **Практичне заняття 4.1. Сучасні напрями запровадження стратегічного управління. Формування стратегічної держави.**

Мета: розвиток практичних умінь щодо врахування особливостей стратегічного управління в сучасних умовах на основі моделі стратегічної динамічності та її складових, формування умінь аналізувати отриману інформацію

з нормативних документів та наукових джерел, узагальнювати та формулювати висновки.

Форма проведення: семінарське заняття.

Завдання для обговорення:

1. Охарактеризуйте поняття рухливості ресурсів у стратегічній динамічності
2. Опишіть взаємодію складових стратегічної динамічності
3. Обґрунтуйте поняття колективних зобов'язань у стратегічній динамічності
4. Надайте визначення поняття стратегічної спроможності держави
5. Охарактеризуйте складові системи динамічного стратегічного управління
6. Обґрунтуйте створення механізму координації в системі динамічного стратегічного управління

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

3. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 4.
4. Запишіть складену доповідь у вигляді есе.



Рекомендована література

1. Прийняття та реалізація рішень у публічному управлінні: монографія/авт.кол.: Романюк С.А. (кер). Та ін. за заг. ред. С.А.Романюка, В.І.Шарого .- Черкаси: видавець Чабаненко Ю.А. 2015. 508с.
2. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст.голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с. [С. 512-519, 524-528].
3. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. К.: НАДУ, 2014. 516 с. [С. 129-141].

ТЕМА 5. Стратегічне мислення в діяльності публічного службовця



Завдання на самостійне опрацювання

1. Опануйте теоретичні підходи до формування трьох етапів процесу стратегічного планування.
2. Сформууйте характеристики технологічних блоків розробки стратегії: перший блок – *концептуально-орієнтований* – пов'язаний з отриманням результатів, що відображають категорії стратегічного планування – бачення, місія, цілі; другий блок – *проблемно-орієнтований* – опрацьовуються пріоритетні проблеми, що підлягають вирішенню з

метою реалізації стратегії; третій – *проектно-орієнтований* – здійснюється планування дій щодо реалізації стратегічних цілей і вирішення проблем.

3. Напишіть анотацію на наукову статтю з означеної проблеми, виокремлюючи різні погляди учених.



Практичне заняття 5.1.

Тема: Формування компетенцій публічного службовця щодо стратегічного планування

Мета: формування переліку коректно сформульованих за пропонуванням алгоритмом проблем, кожна з яких характеризується конкретною метою вирішення. Ознайомлення з технологіями розробки стратегії, що забезпечує визначення генеральної лінії розвитку організації, регіону чи територіальної громади тільки на підставі аналізування з урахуванням ситуації в зовнішньому середовищі та внутрішнього потенціалу.

Форма проведення: семінарське заняття.

Питання для обговорення:

1. На першому етапі процесу стратегічного планування доцільно здійснювати оцінку готовності персоналу й ресурсів організації до стратегічного планування, досягти згоди щодо очікуваних результатів. Стратегія, розроблена за пропонуваною моделлю, є дієвим засобом результаторієнтованого менеджменту. Навчання персоналу.
2. Управлінець, що стратегічно мислить, при розробці концепції та програми стратегічних дій аналізує ситуацію, визначаючи фактори, які можуть допомогти йому в досягненні цілей («плюси»), і відшуковуючи шляхи, завдяки яким можна підсилити ці фактори, максимізуючи позитивний потенціал дій.
3. Управлінець оцінює фактори, які заважають («мінуси»), намагаючись зменшити ризик шляхом їх послаблення.
4. Управлінець звертає увагу на очікування та вимоги осіб і груп, що можуть впливати на діяльність організації. Системно розглядає ресурсний аспект планування, що виражається в аналізі внутрішнього потенціалу організації для з'ясування можливості досягнення встановлених цілей, у визначенні пріоритетів та використанні них для розподілу завжди обмежених ресурсів.
5. .

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 5.
2. Обґрунтуйте, чому суть стратегічного планування полягає у виділенні істотного у всьому комплексі змін, бажаного і можливого становища організації, регіону чи територіальної громади у майбутньому.



Практичне заняття 5.2.

Тема: Стратегічний аналіз середовища управління

Мета: ознайомити з теоретико-методологічними засадами аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища об'єкту управління для вироблення стратегічних рішень та визначення на цій основі стратегічних цілей розвитку.

Форма проведення: круглий стіл.

Питання для обговорення:

- Яке справжнє становище організації, в якому вона знаходиться?
- У якому становищі організація могла б опинитися в майбутньому?
- Які перешкоди можуть виникнути і що сприяє організації на шляху до поставлених цілей?
- Які можливості необхідно реалізувати, щоб досягти цих цілей?
- Як управляти реалізацією стратегії? (додаток А).

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 5.
2. Підготуйте кейс на один із видів перешкод щодо досягнення цілей організації і вкажіть засоби упередження або подолання такої перешкоди.



Рекомендована література

9. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
10. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
11. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
12. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.

13. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
14. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
15. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
16. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білінська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 6. Система стратегічного планування в Україні



Завдання на самостійне опрацювання

1. Проаналізуйте та занотуйте сучасні наукові підходи до формування системи стратегічного планування в публічній сфері.
2. Розгляньте визначення понять «програма регіонального розвитку», «цілі розвитку тисячоліття», «цілі сталого розвитку».



Практичне заняття 6.1.

Тема: Нормативно-правове забезпечення процесу стратегічного планування в Україні

Мета: узагальнити знання про систему нормативно-правових документів, що є базисом для формування стратегічного управління в Україні, формування умінь аналізувати та узагальнювати отриману інформацію з нормативних документів та наукових джерел, формулювати висновки.

Форма проведення: круглий стіл.

Питання для обговорення:

- Визначення стратегічної рухливості (динамічності). Вектори сил, що формують стратегічну динамічність та їх взаємодія: стратегічна чутливість; рухливість ресурсів, колективні зобов'язання.

- Характеристика стратегічної держави. Умови та вимоги формування стратегічної спроможності держави.
- Стратегічні держави в європейському просторі.
- Україна як стратегічна держава.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 6.
2. Занотуйте основні ознаки стратегічної держави.



Рекомендована література

17. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
18. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
19. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
20. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
21. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
22. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
23. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
24. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 7. Механізми стратегічного планування



Завдання на самостійне опрацювання

1. Технології проведення стратегічного аналізу середовища.
2. PESTLE-аналіз і SWOT-аналіз.
3. Порівняльний аналіз.

4. Аналіз територіальної соціально-економічної ситуації. Формування стратегічної платформи.
5. SWOT-стратегії. Стратегічне фокусування



Практичне заняття 7.1.

Тема: Стратегічний аналіз середовища управління

Мета: надати базові знання з застосування аналітичних технологій проведення стратегічного аналізу середовища, ознайомити з теоретико-методологічними засадами аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища об'єкту управління для вироблення стратегічних рішень та визначення на цій основі стратегічних цілей розвитку формування умінь узагальнювати отриману інформацію з нормативних документів, висловлювати думки та формулювати висновки.

Форма проведення: семінарське заняття.

Питання для обговорення:

- Яке справжнє становище організації, в якому вона знаходиться?
- У якому становищі організація могла б опинитися в майбутньому?
- Які перешкоди можуть виникнути і що сприяє організації на шляху до поставлених цілей?
- Які можливості необхідно реалізувати, щоб досягти цих цілей?
- Як управляти реалізацією стратегії?

Підготуйте та проведіть ділову нараду, спрямовану на вироблення управлінського рішення «Яке справжнє становище нашої організації (наприклад, селищної ради), в якому вона знаходиться» за такою послідовністю:

1. Відкриття:
 - налагодження позитивного настрою;
 - узгодження основних правил (регламенту).
2. Визначення проблем та порядку денного.
3. Обговорення проблем:
 - виступ основного доповідача / обмін думками;
 - деталізація проблем;
 - з'ясування інтересів;
 - синтез висловленого.
4. Розробка варіантів управлінського рішення та їх оцінка.

5. Прийняття рішення та його формалізація.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 7.
2. Підготуйте та проведіть ділову нараду, спрямовану на вироблення певного управлінського рішення, за темою, попередньо узгодженою з викладачем. Викладіть етапи підготовки в есе.



Практичне заняття 7.2.

Тема: Аналітичні технології у стратегічному публічному управлінні

Мета: розвиток практичних умінь щодо аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища об'єкту управління для вироблення стратегічних рішень та визначення на цій основі стратегічних цілей розвитку, розв'язувати їх, знаходячи підтвердження у нормативних документах, формулювати висновки та рекомендації.

Форма проведення: робота в малих групах.

Спосіб організації:

1. Охарактеризуйте управління системою оцінювання результатів.
2. Обґрунтуйте необхідність формування культури високої результативності державної служби
3. Розкрийте значення порівняльного аналізу для формування стратегічної платформи.
4. Охарактеризуйте особливості аналізу соціально-економічного розвитку території у контексті стратегічного планування.
5. Як формується стратегічна платформа?

Для виконання завдання необхідно утворити три підгрупи: представників міської ради, громадян, експертів. Під час виконання завдання групи мають обмінюватись напрацьованими матеріалами.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 7.
2. Підготуйте 1 кейс на зазначену тему.



Рекомендована література

25. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
26. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
27. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
28. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
29. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
30. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
31. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
32. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білінська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 8. Технологія SWOT–аналізу та PEST - аналізу



Завдання на самостійне опрацювання

1. Розглянути підходи до застосування аналітичних технологій в стратегічному плануванні.
2. Заповнити таблицю «Складові SWOT–аналізу та PEST - аналізу»

Вид аналізу	Визначення складової	Сутність оцінки	Значення для стратегії
SWOT–аналіз			
PEST - аналіз			



Практичне заняття 8.1.

Тема: Визначення місії, стратегічних цілей й завдання об'єкта стратегічного планування.

Мета: опанування сутності аналітичного етапу стратегічного планування: через здійснення SWOT- і PEST-аналізу визначити сильні і слабкі сторони, можливості й загрози та стратегічні зв'язки, сприяти формулюванню місії, цілей і завдань у стратегічному плані організації, регіону, територіальної громади, узагальнювати отриману інформацію, висловлювати думки та формулювати висновки.

Форма проведення: робота в групах.

Питання для обговорення:

- Етапи проведення SWOT- і PEST-аналізу.
- SWOT -аналіз як діагноз стартових умов для впровадження стратегічного планування, оскільки містить визначення сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз для об'єкта стратегічного планування.
- PEST-аналіз як засіб діагностики зовнішнього середовища (політичні, економічні, соціальні й технологічні чинники)

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 8.
2. Назвіть три ключові запитання, на які повинен «відповісти» об'єкт для запровадження стратегічного планування. Напишіть коротке есе на тему.



Практичне заняття 8.2.

Тема: Підходи до реалізації стратегій: моніторинг, оцінювання та контроль

Мета: з'ясувати підходи до реалізації стратегій, визначити основні завдання і принципи здійснення моніторингу, оцінювання і контролю реалізації стратегій, аналізувати ситуацію, розв'язувати її, формулювати висновки та рекомендації.

Форма проведення: круглий стіл.

Питання для обговорення:

- Охарактеризуйте основні етапи реалізації стратегії.
- Назвіть основні завдання моніторингу реалізації стратегій.
- Дайте визначення терміну «оцінювання» програм/стратегій.

- За якими критеріями здійснюють моніторинг реалізації регіональних стратегій?
- Які типи оцінювання стратегій Ви застосовували в своїй роботі?
- Опишіть алгоритм проведення моніторингу реалізації стратегій.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 8.
2. Підготуйте 1 кейс на зазначену тему.



Рекомендована література

33. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
34. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
35. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
36. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
37. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
38. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
39. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
40. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білінська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 9. Формування нової системи планування розвитку території



Завдання на самостійне опрацювання

1. Розробити 1 кейс з теми «Планування розвитку організації в процесі децентралізації управління».



Практичне заняття 9.1.

Тема: Створення Робочої групи – команди зі стратегічного планування»

Мета: формування компетенцій із створення робочої групи зі стратегічного планування, розуміння ролі кожного учасника у зазначеній групі. Навички роботи в команді й прийнятті колективних рішень:

Використовуючи теоретичний матеріал про етапи стратегічного планування з першо- го розділу (II етап – **Створення організаційних структур**) сформууйте Робочу групу – ко- манду як найвищий орган і мозковий центр зі стратегічного планування.

Завданням для виконання вправи є складання умовного списку членів робочої групи – команди зі стратегічного планування для вашого Міністретства чи ЦОВВ.

Виконання завдання умовно поділяється на дві частини:

- самостійна робота слухачів у міні-творчих групах (до 30 хвилин);
- репрезентація і обговорення результатів виконання вправи (до 20 хвилин).

Для виконання вправи потрібно поділитися на «міні-творчі» групи кількістю **до 3** осіб кожна.

Для виконання першої частини (самостійна робота у міні-творчих групах) доцільно використовувати матеріали: «Положення про Міністерство...», «Положення про ЦОВВ...».

Вправу виконати за шаблоном на аркушах паперу А 4 формату і потім перенести на великі аркуші паперу чи дошку для наступної репрезентації.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 9.
2. Підготуйте для розгляду та аналізу ваш проєкт робочої групи за шаблоном.

№ за списком	ПІБ	Посада і обов'язки в Робочій групі	Посада і обов'язки в Міністерстві або ЦОВВ

ТЕМА 10. Розробка стратегічного плану розвитку територіальної громади



Завдання на самостійне опрацювання

1. Розкрити основні підходи щодо формування стратегій розвитку територіальних громад;
2. Визначити основні переваги стратегічного планування розвитку територіальної громади.



Практичне заняття 10.1.

1. Тема: Ініціація стратегічного планування на місцевому рівні

Мета: сформувати у слухачів уміння аналізувати ресурсний потенціал та формувати стратегічні напрями розвитку місцевої громади; навчити студентів основним методам залучення громадськості до процесу стратегічного планування, ознайомити учасників з базовими поняттями та інструментарієм стратегічного планування на місцевому рівні; формування умінь узагальнювати отриману інформацію з нормативних документів, висловлювати думки та формулювати висновки.

Форма проведення: індивідуальна робота з подальшою презентацією результатів.

Питання для обговорення:

Керівники органів місцевого самоврядування повинні чітко розуміти потенціал їх «готовності» до процесу стратегічного планування. Потрібно визначити і оцінити можливі перешкоди на шляху до успіху та розробити план або стратегію для їх усунення.

- *Завдання 1.* Визначте, які ви бачите основні перешкоди на шляху до успішного процесу стратегічного планування? (Наприклад, нестача лідерства; проблеми із залученням до цього процесу представників територіальної громади; нестача ресурсів (яких конкретно тощо). Як можна їх вирішити?
- *Завдання 2.* Перерахуйте вигоди, прямі або/та непрямі, які ви очікуєте від стратегічного планування (наприклад, краще використання ресурсів території; кращі стосунки із підприємцями; гарний план змін та управління змінами). Запишіть найбільш важливі вигоди.
- Дайте відповідь, чи варто нам розпочинати процес стратегічного планування?

Інструкція: Перегляньте ваші попередні відповіді і визначте, чи дотримано критерії готовності?

Результати оформити в аналітичній довідці

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

1. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 10.
2. Перегляньте нормативні документи.



Рекомендована література

41. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
42. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
43. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
44. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
45. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
46. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
47. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
48. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білінська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

ТЕМА 11. Планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні



Завдання на самостійне опрацювання



Практичне заняття 11.1.

Тема: Розробка стратегічного плану розвитку закладів освіти територіальної громади (на прикладі м.)

Мета: узагальнення знань про розробку стратегічного плану розвитку освіти на рівні територіальної громади; формування умінь узагальнювати отриману інформацію з нормативних документів, висловлювати думки та формулювати висновки.

Форма проведення: семінарське заняття.

Питання для обговорення:

1. Назвіть основні переваги стратегічного планування розвитку територіальної громади.
2. З яких основних етапів складається процес стратегічного планування?
3. В чому полягає діагностика початкового стану територіального розвитку?
4. Чим є описово-аналітична частина стратегічного плану?
5. Назвіть основні призначення описово-аналітичної частини.
6. Опишіть сутність SWOT-аналізу.
7. Що таке стратегічне бачення?
8. Визначіть процедури реалізації стратегії розвитку.
9. З яких етапів складається рекламна кампанія у процесі стратегічного планування?
10. Охарактеризуйте здійснення моніторингу стратегічного планування.

1. Підготовлена виконкомом ради об'єднаної громади (назва) Описово-аналітична частина

(Профіль громади) – документ, що містить інформацію про місцеві демографічні особливості, економічну базу міста, його комунальну й технічну інфраструктуру, а також питання екології та якості життя.

2. Дані опитування представників великого бізнесу, малих і середніх підприємств у сферах промисловості, торгівлі та послуг, з метою вивчення їхньої думки щодо міста як середовища для ведення бізнесу, проблем, з якими вони стикаються при спілкуванні з міською владою, а також планів та очікувань на майбутнє.

На основі наданих матеріалів потрібно:

Завдання 1. Визначити пріоритетні напрями (критичні питання) розвитку дошкільної та загальної середньої освіти.

Завдання 2. Провести SWOT-аналіз для кожного з обраних напрямів.

Завдання 3. Визначити стратегічні підцілі для кожного з обраних пріоритетних напрямів.

Рекомендації щодо підготовки до практичного заняття:

3. Опрацюйте теоретичний матеріал теми 11.

4. Перегляньте нормативні документи.



Рекомендована література

49. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
50. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
51. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О.В.Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
52. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
53. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю.В. Ковбасюк, О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
54. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
55. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
56. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білінська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.

12. ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ

На виконання індивідуального навчально-дослідного завдання здобувачам вищої освіти денної та заочної форм навчання відводиться 10 годин.

Однією із форм самостійної роботи є написання реферату.

Реферат друкують на комп'ютері державною мовою. Робота має містити такі обов'язкові складові:

- вступ;
- виклад основного матеріалу;
- висновки;
- список використаної літератури.

Вимоги до реферату та методичні рекомендації його оформлення

Тема обирається з наведеного переліку та узгоджується з викладачем.

Оформлення.

Текст роботи друкується на аркушах формату А4 через 1,5 інтервали при комп'ютерному наборі. Шрифт Times New Roman розмір «14».

Поля сторінки: з усіх сторін – 2 см. Загальний обсяг роботи у межах зазначених параметрів становить не менше 15 друкованих сторінок.

Структура реферату: титульний лист, зміст, вступ, основна частина, висновок, список використаної літератури, додатки (у разі необхідності).

У Вступі слід зазначити проблеми у загальному вигляді, показати актуальність обраної теми. Обсяг вступу – 1-2 аркуші.

В основній частині в логічній послідовності слід зробити аналіз та оцінку проблематики. Аналіз повинен поєднуватися з посиланнями на теоретичні дослідження (публікації), а також нормативні документи, в яких пропонується розв'язання наявних проблем. Також потрібно запропонувати можливі власні шляхи розв'язання проблем.

Висновки повинні мати короткі підсумки за змістом основної частини роботи. Обсяг висновків – 1-2 аркуші.

Список використаних джерел повинен складатися з переліку нормативно-правових актів, теоретичних публікацій, монографій, наукових статей за останні роки. Не допускається включення до списку джерел на які відсутнє посилання в тексті роботи.

Вимоги академічної доброчесності:

- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання;
- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;
- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використанні методики досліджень і джерела інформації.

Теми рефератів

Перелік тем:

1. Основні підходи до розуміння стратегічного управління та його еволюція.
2. Мета, цілі та пріоритети Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 - 2027 роки.
3. Нова національна система планування розвитку регіонів: призначення, склад.
4. Управління змінами в системі публічного управління.
5. Подолання опору змінам в організації.
6. Мета та завдання державної регіональної політики.
7. Алгоритм розробки регіональної стратегії розвитку.
8. Підходи до оцінювання реалізації регіональних стратегій розвитку.
9. Основні переваги стратегічного планування розвитку територіальної громади.
10. Основні етапи процесу стратегічного планування
11. Сутність SWOT-аналізу і PEST - аналізу. Роль цих інструментів в стратегічному плануванні
12. Стратегічне бачення: визначення, еволюція поглядів, застосування в публічному управлінні
13. Рекламна кампанія у процесі стратегічного планування.
14. Моніторинг у стратегічному плануванні: мета, завдання, інструменти.

13. ПЕРЕЛІК ЗАПИТАНЬ ПІДГОТОВКИ ДО ЕКЗАМЕНУ

1. Стратегія як управлінська категорія.
2. Стратегічне управління і стратегічний менеджмент.
3. Сутнісні характеристики стратегічного управління.
4. Управлінський та змістовний контент стратегування.

5. Ієрархічна природа стратегічних процесів.
6. Фундаментальний цикл стратегічного управління.
7. Стратегічне управління як діяльність по створенню цінностей для споживачів.
8. Механізми узгодження інтересів у стратегічному процесі в бізнесі.
9. Застосування елементів стратегічного менеджменту у публічній сфері
10. Концептуальна модель запровадження стратегічного менеджменту у публічній сфері.
11. Особливості запровадження стратегічного публічного управління
12. Модель стратегічного публічного управління М.Мура.
13. Характеристика багатосуб'єктного середовища у стратегічному управлінні
14. Стратегії національної конкурентоспроможності
15. Основні моделі стратегічного публічного управління щодо формування конкурентоспроможності країни.
16. Ефективний центр державного управління
17. Концептуалізація багаторівневого управління
18. Стратегічне мислення в діяльності публічного службовця
19. Змістові блоки нормативно-правових документів зі стратегічного планування. Система прогнозних і програмних документів. Державна стратегія регіонального розвитку
20. Механізми стратегічного планування. Стратегічне бачення, місія, зовнішнє і внутрішнє середовище. Взаємовідносини аналізу політики і стратегічного планування.
21. Місце SWOT-аналізу та PEST -аналізу як етапу стратегічного планування. Формування групи експертів.
22. Формування нової системи планування розвитку території. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021 - 2027 роки. Методологічні засади розробки стратегій регіонального розвитку.
23. Передумови впровадження стратегічного планування на місцевому рівні: сутність, переваги та відмінності від існуючого планування; етапи планування.
24. Планування розвитку закладів освіти на місцевому рівні. Децентралізація управління як основа формування нових підходів до планування розвитку сфери освіти. Державно-громадське партнерство в управлінні закладами освіти

14. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

9. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. – Т. 1. – 564 с.
10. Берданова О. Стратегічне планування. Навчальний посібник / О. Берданова, В. Вакуленко, В. Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
11. Регіональне управління : підручник / за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. – К.: НАДУ, 2014. – 516 с.
12. Планування соціально-економічного розвитку територій України: навч. посіб. / авт-упоряд. О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк та ін.; за ред. В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого. К.: НАДУ, «Фенікс», 2011. – 206 с.
13. Інструменти регіонального розвитку в Україні: навч. посіб. / О. В. Берданова та ін. ; за ред. О. В. Берданової, В. М. Вакуленка. – К.: НАДУ, 2013. – 286 с.
14. Енциклопедія державного управління [Текст] : у 8 т. / наук. ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.] ; Національна академія державного управління при Президентіві України. – К. : НАДУ, 2011. Т. 8 : Публічне врядування / наук. ред. кол. : В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) [та ін.] ; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентіві України. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 630 с.
15. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: Підручник. — К.: Каравела, 2012 – 464 с.
16. Лендшел М., Винницький Б., Ратейчак Ю., Санжаровський І. Посіб. з моніторингу та оцінювання програм регіонального розвитку. – К.: К.І.С., 2007. – 80 с.
17. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2014. – 159 с.
18. Методологія стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні / Проект «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – К.: 2016. – 55 с.
19. Стратегічне планування розвитку територій : навч.-метод. матеріали / Ю. В. Ковбасюк, О. В. Берданова, В. М. Вакуленко. – К.: НАДУ, 2010. – 104 с.
20. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – К. : Вид-во КНЕУ, 2004. – 699 с.

II – Нормативно-правові акти:

1. Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

2. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 5 лют. 2015 року № 156-VIII – [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.rada.gov.ua>.
3. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21 трав. 1997 р. № 280/97-ВР // Відом. Верхов. Ради України. – 1997. – № 24. – Ст.170.
4. Про місцеві державні адміністрації : Закон України від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV // Відом. Верхов. Ради України. – 1999. – № 20–21. – Ст.190.
5. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України: Закон України від 23 берез. 2000 року № 1602 // Офіційний Вісник України, 2000. – №16. – С. 21.
6. Про державні цільові програми: Закон України від 18 берез. 2004 р. № 1621-IV // Відом. Верх. Ради України. – 2004. – № 25. – С. 352.
7. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 листоп. 2015 р. № 932. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/>.
8. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
9. Про затвердження плану дій із впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» у 2014-2015 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 26 листопада 2014 р. № 1176-р [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>.
10. Про затвердження плану дій із впровадження Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд» у 2016-2018 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 листопада 2016 р. № 909-р [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>.
11. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації: Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31 берез. 2016 р. № 79 [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2016/05/Nakaz-Minregionu.-79_31.03.16.pdf

Допоміжна

1. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куїбіда, М. М. Білінська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куїбіди, М. М. Білінської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. 224 с. ISBN 9789666193707.
2. Bakhmat N., Liubarets V., Bilynska M., Ridei N., Anhelina S. Digital transformation of preparation of the future. Specialists in the economic industry in conditions of dual professional education. *Selected Paper of 9th Cyprus International Conference on Educational Research (CYICER-2020)*, 2020. Vol. 7 No. 3. Режим доступу : <https://un->

3. Інституціоналізація публічного управління в Україні: наук.-аналіт. доп. [Institutionalization of public administration in Ukraine : scientific and analytical report] за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє. - Київ : НАДУ, 2019. 210 с.
4. Bilynska M. *The Formation of the Paradigm of National Resilience in the State Administration of Ukraine*. International Scientific Journal "Progress". 2018. N.1-2. 41-45.
5. Публічне управління: термінологічний словник [Public Administration: dictionary of term]. уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.
6. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення: наук. доп. [Reforming the system of public administration and local self-government in Ukraine: condition, challenges, prospects for implementation : scientific report] за заг. ред. В. С. Куйбіди, М.М.Білинської. - Київ : НАДУ, 2018. 180 с.
7. Білинська М.М., Малюська В.А. *Розбудова спроможності державної служби до управління змінами для підтримки реформ в Україні*: навч. посіб. [Building of public service capacity to change managing for support reform in Ukraine: tutorial]. К.: НАДУ, 2017. 112с.
8. Державна антикорупційна політика і запобігання та протидія корупції на публічній службі в органах державної влади і місцевого самоврядування : кол. монографія [State anticorruption policy and prevention, counteracting corruption on public service in state authorities and local self-government bodies: collective monograph] за ред. Ю.В.Ковбасюка, В.Л.Федоренка. К : Видавництво Ліра. К, НАДУ, 2016. С.334-354.

III – Додаткові джерела:

1. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології та практики : [монографія] / В.Д. Бакуменко. – К. : Вид-во УАДУ, 2000. – 328 с.
2. Альстрэнд Б. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента Брюс Альстрэнд, Джозеф Лэмпел, Генри Минцберг / Пер. с англ. Л. Царук, Д. Раевской. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 368 с.

3. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.
4. Грант Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант. – 5-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 560 с. – Пер. с англ.
5. Прийняття та реалізація рішень у публічному управлінні: монографія/авт..кол.: Романюк С.А. (кер). Та ін. за заг. ред. С.А.Романюка, В.І.Шарого .- Черкаси: видавець Чабаненко Ю.А. 2015.-508с.
6. 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.
7. Bracker, J. The historical development of the strategic management concept. Academy of Management Review.1980, Vol. 5, Iss. 1, pp. 219-224.
9. Who does UK National Strategy? Public Administration Committee Contents. Електронний ресурс. Режим доступу: [www. parliament.uk](http://www.parliament.uk)
10. Simon,H..A., Administrative Behavior. A Study of Decision –Making Process in Administrative Organization, Third Edition, The Free Press,Collier Macmillan Publishers,London,UK. 1976.p.67
11. Boyne G.A.,Walker R.M. Strategy Content and Public Service Organizations, Journal of Public Administration Research and Theory., 2004.-Vol.14,N2,pp.231-252.
12. Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980;
13. Slater S.F., Olson E.M.. Strategy type and performance: the influence of sales force management/ Strategic Management Journal,V.21, August 2000.-PP.813-829;
14. Mintzberg, H., Ahlstrand B.,and Lampel J., Strategy Safari: Your Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management, 2nd ed. 2009. The Free Press, New York.
15. Porter,M.E. What is a strategy? Harvard Business Review.1996. November-december.pp.61-78.
16. Walker R, Andrews R, Boyne G., Meier K., O'Toole L. Wakeup Call: Strategic Management, Network Alarms, and Performance. Public Administration Review 53 (1)2010..-PP.65-72
17. .Poister, T.Pitts, D , Edward L.. Strategic Management Research in the Public Sector: A Review, Synthesis, and Future Directions. The American Review of Public Administration 40 (5) 2010.-PP.522-45
18. Bryson J. The Future of Public and Nonprofit Strategic Planning in the US. Public Administration Review 70.2010..-PP.255-67.
19. Stoney K . Strategic Mangement or Strategic Taylorism? A Case Study into Change within a UK Local Authority. International Journal of Public Sector Management 1 (1).2001.-PP.27-42
20. Vaara E., Whittington R.. Strategy-as-Practice: Taking Social Practices Seriously. The Academy of Management Annals 6(1).2012.-pp.285-336.
21. Dorff , R.H.. Strategy, Grand Strategy, and the Search for Security. The Search for Security-A U.S. Grand Strategy for the Twenty-First Century, Max G. Manwaring, Edwin G.Corr, and Robin H. Dorff,eds., Westport,CT:Praeger,2003,pp.128-129.

22. Whittington R.. What is Strategy – and does it matter? 2nd Edition.2001. SOUTH-WESTERN,CENGAGE Learning EMEA, Unated Kingdom.-p.151.
23. Joyce P,Bryson J.,Holzer M. Developments in strategic and public management. Studies in the US and Europe. 2014. Palgrave Macmillan.-P.1
24. Mulgan G.The Art of Public Strategy/Oxford University Press/2009 -.P.23-25.
25. Strategic Management in Public Organization. European Practice and Perspectives. Edited by Jouce P.,Drumaux A.-2014.-Taylor & Francis.- pp.25-27
26. Ackermann F., Eden C... Making Strategy Mapping out Strategic Success. 2011. London: Sage Publications.
27. Wolf C., Floyd S. 2013. Strategic Planning Research: Toward a Theory-Driven Agenda. Journal of Management-P.7.
28. Yarger H.R. Strategic Theory for the 21st Century: the Little Book on Big Strategy. February 2006., p.7. – Електронний ресурс. – [Режим доступу:<http://www.StrategicStudiesInstitute.army.mil/>]
29. . Foster G.D. A Conceptual Foundation for a theory of Strategy. The Washington Quarterly, Winter, 1990, p.50
30. Valdaliso J., Wilson J.. Strategies for Shaping Territorial Competitiveness.Routledge,New York. 2015.-P.5.

IV – Інтернет-ресурси:

1. Верховна Рада України. Офіційний веб-портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua/>
2. Всеукраїнська експертна мережа [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.experts.in.ua/>
3. Кабінет Міністрів України. Офіційний веб-портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/>
4. Національне агентство України з питань державної служби. Офіційний веб-портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nads.gov.ua>
5. Президент України. Офіційне інтернет-представництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua>
6. Мережа аналітичних центрів України. Офіційний веб-портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.intellect.org.ua>
7. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Офіційний веб-портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minregion.gov.ua/>
8. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Офіційний веб-портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/>