


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРИУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

До захисту допустити:

В.о. зав. кафедри

 **Анна ЧЕЧЕЛЬ**
(підпис) (ПІБ завідувача кафедри)

30 травня 2023 р.

«СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ»

Кваліфікаційна робота
здобувачки вищої освіти першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми
«Муніципальний Менеджмент»

Саледінової Ірини Олександрівни

Науковий керівник:

Тарасенко Денис Леонідович

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри публічного
управління та адміністрування

Рецензент:

Чернишов Олександр Юрійович,

к.е.н., доцент, доцент кафедри
економіки та бізнес-технологій

Національного авіаційного
університету

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою добре 88 (В)

Секретар ЕК


«16» червня 2023 р.

Київ – 2023

**МАРИУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Рівень вищої освіти _____ перший (бакалаврський) _____

Шифр та назва спеціальності 073 Менеджмент


Освітньо-професійна програма Муніципальний менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

д.е.н., професор

Анна ЧЕЧЕЛЬ


(підпис)

(ПП завідувача кафедри)

30 травня 2023 р.

ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

_____ Саледінової Ірини Олександрівни _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи **Стратегічне планування розвитку регіону**

керівник роботи Тарасенко Денис Леонідович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «23» лютого 2023 року № 30

2. Строк подання студентом роботи 20.05.2023

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Мета кваліфікаційної роботи полягає в проведенні комплексного аналізу та визначенні рекомендацій стратегічного плану розвитку регіону, спрямованого на досягнення стійкого економічного зростання, соціального підвищення якості життя мешканців та збереження природного середовища.

Об'єктом є процес стратегічного планування.

Предметом дослідження виступають теоретичні і практичні аспекти процесу стратегічного планування розвитком територій.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні основи стратегічне планування розвитку регіонів.

Розділ 2. Аналіз стратегічного планування розвитку одеського регіону.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Тарасенко Д.Л., д.е.н., професор	07.04.2023	07.04.2023
2	Тарасенко Д.Л., д.е.н., професор	10.05.2023	10.05.2023

6. Дата видачі завдання «07» квітня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

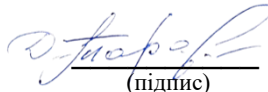
№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Погодження теми кваліфікаційної роботи	01-07.04.2023	
2.	Складання та погодження плану кваліфікаційної роботи	07.04.2023	
3.	Написання Вступу та 1 розділу кваліфікаційної роботи	02-12.05.2023	
4.	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	15-22.05.2023	
5.	Написання Висновків та оформлення списку літератури, додатків	22-26.05.2023	
6.	Подання завершеної кваліфікаційної роботи на кафедру	29.05.2023	

Здобувач



Ірина САЛЕДІНОВА
(власне ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

Науковий керівник роботи



(підпис)

Денис ТАРАСЕНКО
(власне ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ.....	8
1.1. Сутність та значення стратегії в контексті розвитку.....	8
1.2. Стратегічне планування, як складова процесу стратегічного розвитку...11	
1.3 Методи стратегічного планування.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ.....	24
2.1. Характеристика Одеського регіону в контексті стратегічного планування.....	24
2.2. Аналіз стратегічних напрямів розвитку Одеського регіону.....	28
2.3. Пропозиції щодо вдосконалення розвитку Одеського регіону.....	42
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47
ДОДАТКИ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. Стратегічне планування розвитку регіонів є важливим і актуальним завданням в контексті розвитку територій, які стають магнітом для залучення ресурсів та інвестицій. Регіональний розвиток має велике значення для забезпечення економічного зростання країни в цілому. Стратегічне планування дозволяє визначити конкретні сектори, які потребують розвитку в кожному регіоні та спрямувати інвестиції для створення нових робочих місць, підтримки підприємництва та підвищення рівня життя населення. Також важливими питаннями для регіонів залишаються рівень життя та соціальна справедливість. Стратегічне планування дозволяє зосередитися на соціальному розвитку регіонів. А саме на удосконаленні інфраструктури, освіти, охорони здоров'я та інших сфер, що сприяють поліпшенню рівня життя населення. Розробка стратегії для зменшення соціальних нерівностей та забезпечення соціальної справедливості також є важливим аспектом планування регіонального розвитку. В умовах війни погляд керівництва держави зосереджено на оптимальному використанні ресурсів. Стратегічне планування дозволяє оптимізувати використання ресурсів в регіонах. Це означає аналіз потенціалу регіону, виявлення його переваг та недоліків і прийняття рішень щодо раціонального використання природних, економічних і людських ресурсів. Ефективне управління ресурсами сприяє стійкому розвитку регіону та його конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теорією стратегічного менеджменту займалися такі видатні науковці, як А. Чендлер-молодший, Ш.М. Остер, М. Портер, Г. Мінценберг, М. Мексон, М. Алеберт., П Друкер та інші. Серед вітчизняних науковців, які досліджували теоретичні та методичні аспекти стратегічне планування З. Бурик, В. Вакуленко, В. Варцаба.

Мета і задачі дослідження. Мета кваліфікаційної роботи полягає в проведенні комплексного аналізу та визначенні рекомендацій стратегічного плану розвитку Одеського регіону, спрямованого на досягнення стійкого економічного зростання, соціального підвищення якості життя мешканців та збереження природного середовища.

Для досягнення поставленої в роботі мети необхідно вирішити наступні завдання:

дослідити сутність та значення стратегії в контексті розвитку;

розглянути стратегічне планування, як складову процесу стратегічного розвитку;

проаналізувати Методи стратегічного планування;

охарактеризувати специфіку Одеського регіону в контексті стратегічного планування;

провести аналіз стратегічних напрямів розвитку Одеського регіону;

надати пропозиції щодо удосконалення стратегічного планування розвитку Одеського регіону.

Об'єкт кваліфікаційної роботи є процес стратегічного планування.

Предметом дослідження виступають теоретичні і практичні аспекти процесу стратегічного планування розвитком територій.

Методи дослідження. В процесі проведення дослідження використано такі методи наукового пізнання як систематизація, порівняння, аналіз, синтез, опис, дедукція, індукція, узагальнення та ін.

Практичне значення отриманих результатів полягає у проведенні аналізу стратегічних пріоритетів Одеського регіону, проведенні комплексного огляду та виявлення економічного, соціального, культурного та природно-ресурсного потенціалу Одеського регіону. Це включає зібрання та аналіз статистичних даних, вивчення демографічної ситуації, оцінку рівня розвитку галузей економіки та інфраструктури, виявлення соціальних проблем та потреб населення. Запропоновані пропозиції щодо розвитку галузей

економіки, впровадження інноваційних рішень, вдосконалення соціально-економічної інфраструктури.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

1.1. Сутність та значення стратегії в контексті розвитку

Стратегія є ключовим інструментом управління та розвитку, що допомагає організаціям досягати своїх цілей і приводити їх до успіху. У сучасному швидкозмінному світі стратегія стає ще більш важливою, оскільки організації повинні адаптуватися до змін, конкурентного середовища та нових можливостей.

Термін стратегія в перекладі з грецької мови буквально означає «військове мистецтво». Тобто термін має військове походження. У 1962 році Альфред Чендлер-молодший вперше використав термін «Стратегія» у економіці і саме тоді розпочалося стратегічне планування в організаціях в умовах ринкової економіки. Поняття «стратегія» увійшло до публічного управління та регіонального розвитку у 50-х рр. ХХ ст., коли проблема своєчасної реакції на раптові зміни у зовнішньому середовищі набули важливого значення.

На сьогоднішній день існує безліч тлумачень стосовно сутності терміну «стратегія»:

Ш.М. Остер визначав цей термін як «...зобов'язання діяти певним чином: таким, а не іншим» [20]. А. Мак Х'юг розглядає стратегію як модель у потоці майбутніх дій або рішень [15].

Американський історик А.Д. Чандлер в 1961 р. у своїй праці «Стратегія і структура» визначив стратегію як «встановлення основних довгострокових цілей і завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей» [34].

Відомий канадський дослідник Генрі Мінцберг визначає стратегію як комбінацію таких п'яти «П»[18, с.10]: План, Принципи, Позиція, Перспектива, Прийом.

Видатні американські дослідники теорії менеджменту, Майкл Мескон, Майкл Альберт і Франклін Хедві визначають стратегію як «детальний загальний план, розроблений для того, щоб організація могла виконати свою місію і досягти своїх цілей»[16, с.231].

Сутність стратегії полягає в тому, що вона встановлює основні напрямки діяльності організації, сприяє формуванню її ідентичності та розробці унікальних переваг, які дозволяють конкурувати на ринку. Вона орієнтує організацію на вибір найкращих можливостей, а також допомагає адаптуватися до змін, визначаючи, як реагувати на нові виклики та тенденції.

Стратегія може бути визначена як довгостроковий план дій, спрямований на досягнення поставлених цілей та задоволення потреб організації відповідно до зовнішнього середовища. Вона включає в себе визначення мети організації, вибір шляху досягнення цілей, а також розробку планів і тактик для виконання стратегії.

Стратегія відіграє ключову роль у розвитку організацій і допомагає їм стати конкурентоспроможними та досягти успіху на ринку. Ось декілька аспектів, що підкреслюють значення стратегії:

а) Орієнтація на майбутнє: Стратегія дозволяє організації визначити свої довгострокові цілі та розробити плани для їх досягнення. Вона спрямовує увагу на майбутні можливості та виклики, допомагаючи побудувати стійку конкурентну перевагу.

б) Визначення пріоритетів: Стратегія допомагає організації визначити найважливіші напрямки діяльності та розподілити ресурси відповідно до них. Вона вирішує питання, які проекти і ініціативи є пріоритетними, а які можуть бути відкладені або відкинуті.

в) Конкурентна перевага: Стратегія допомагає організації розробити унікальну пропозицію вартості і стати конкурентоспроможною на ринку. Вона

визначає, як організація може виділитися від конкурентів, привернути увагу клієнтів та забезпечити їх задоволення.

г) Адаптація до змін: Стратегія допомагає організації адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі, таким як зміни у смаках споживачів, технологічні новації або зміна законодавства. Вона дозволяє організації розробити гнучкість та вміння швидко реагувати на нові можливості та загрози.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення стратегії

№	Автор	Визначення
1	А. Чандлер [34]	«визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей»
2	І. Ансофф [1]	«За своєю сутністю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності»
3	М. Портер [21]	"Стратегія - це мистецтво робити вибір, вирішувати, куди йти, та визначати, що робити, щоб досягти своїх цілей."
4	Л. Готтфредсон [8]	"Стратегія - це намірене формулювання плану дій, який призначений для досягнення конкретної мети або набору цілей, інтегруючи ресурси, здібності та середовище в однорідний і зрозумілий спосіб."
5	Г. Мінцберг [18]	"Стратегія - це вирішення того, що робити та чого не робити, визначення того, хто ми є та хто не ми, та створення вибраного переваги в спробі досягнути поставлені цілі."

6	Р. Румельт [26]	"Стратегія - це розуміння того, як досягти майбутнього стану, спираючись на ресурси, здібності та зовнішнє середовище, і формулювання плану дій для його реалізації."
7	П. Друкер [9]	"Стратегія - це постійний процес збору, аналізу та інтерпретації інформації, щоб приймати ефективні рішення та керувати ресурсами з метою досягнення поставлених цілей."

Стратегія відіграє важливу роль у розвитку організацій і допомагає їм досягати своїх цілей та бути успішними на ринку. Вона визначає основні напрямки діяльності, спрямовує увагу на майбутні можливості та виклики, допомагає встановити пріоритети і розподілити ресурси. Стратегія також дозволяє організаціям розробити унікальну пропозицію вартості та адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі. Тому важливо вкласти достатні зусилля та ресурси у розробку та реалізацію стратегії для досягнення успіху та стійкого розвитку організації.

1.2. Стратегічне планування, як складова процесу стратегічного розвитку

Стратегічне планування є необхідним інструментом для досягнення успіху організації в сучасному динамічному та конкурентному бізнес-середовищі.

Стратегічне планування є процесом визначення довгострокових цілей організації та вибору оптимального шляху досягнення цих цілей. Воно передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формулювання стратегічних цілей, розробку стратегій та тактик для досягнення цих цілей, а також контроль та оцінку результатів.

Наша українська науковиця З. Бурик у своїй роботі «Стратегічне планування розвитку територій, як інструмент управління» наводить принципи стратегічного планування на регіональному рівні (рис.1.1) і визначає що[3]: «...Стратегічне планування розвитку територій є складовою системи стратегічного управління їх соціально-економічним розвитком і полягає у визначенні напрямів та шляхів досягнення бажаного стану об'єктів управління, реалізація, яких забезпечує їх ефективне функціонування у довгостроковій перспективі та швидку адаптацію до особливостей зовнішнього середовища...». Вказані принципи відображають філософію взаємодії партнерів в стратегічному плануванні між державною владою, органами місцевого самоврядування та громадськістю. На наш погляд такий підхід із застосуванням вказаних принципів (цілеспрямованість, єдність, демократичність, адаптивність, ефективність та інші) допоможуть на всіх етапах стратегічного планування від формування місії території до реалізації стратегії.



Рис. 1.1 Принципи стратегічного планування на регіональному рівні [3]

Ми розглядаємо громаду, як організацію. Тому що організація - це об'єднання людей спільною ідеєю задля досягнення мети.

Стратегічне планування має велике значення для організації з кількох причин:

По-перше, воно допомагає організації усвідомити свої цілі та напрямок розвитку, що є основою для прийняття стратегічних рішень.

По-друге, стратегічне планування допомагає уникнути недоречних та неефективних дій, орієнтуючи організацію на досягнення ключових результатів та конкурентних переваг.

Крім того, стратегічне планування сприяє створенню єдиної бізнес-стратегії, що забезпечує згуртованість та співпрацю всіх підрозділів організації.

Впровадження стратегічного планування має кілька переваг для організації:

По-перше, це дозволяє забезпечити відповідність дій організації її місії та цілям. Завдяки чітко визначеним стратегічним цілям і планам, всі рішення та дії спрямовуються на досягнення спільної візії організації.

По-друге, стратегічне планування дозволяє організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Швидкий розвиток технологій, зміни регуляторного середовища та поява нових конкурентів вимагають від організацій постійного оновлення своїх стратегій. Стратегічне планування допомагає виявити потенційні загрози та можливості, а також визначити шляхи розвитку, що дозволить організації зберегти свою конкурентоспроможність.

Крім того, стратегічне планування сприяє управлінню ризиками. Аналізуючи зовнішнє середовище та внутрішні ресурси, організація може ідентифікувати потенційні ризики та вжити заходи для їх зменшення або уникнення. Це дозволяє забезпечити стабільність та надійність діяльності організації.

Всеукраїнською Асоціацією об'єднаних територіальних громад за проектом «Впровадження інструментів ефективного муніципального менеджменту та правнича допомога громадам» (Додаток А), який був реалізований за підтримки Програми «U-LEAD з Європою» розроблено «Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах» [19]:

Згідно зазначених методичних рекомендацій процес стратегічного планування складається з декількох етапів, кожен з яких виконує важливу роль у визначенні та реалізації стратегії організації. На основі традиційного підходу до стратегічного планування, основними етапами є:

1. Збирання та аналіз наявних даних щодо соціально-економічної ситуації в регіоні з метою створення документа, що описує регіональний профіль. Також проводяться опитування серед мешканців, підприємців та місцевих активістів. Отримані результати використовуються для визначення стратегічних факторів, які суттєво впливають на майбутній розвиток регіону.

Перше засідання робочої групи призначено для розуміння методології стратегічного планування, затвердження стратегічного плану розвитку, організації процесу збору даних та проведення соціально-економічного аналізу.

На цьому засіданні робоча група встановить мету громади, сформує бачення бажаного майбутнього громади та визначить основні проблеми, з якими стикається громада.

Через формулювання своєї місії, спільнота визначає свою ідентичність та цілі. Аналіз громади та визначення місії дозволяють робочій групі зрозуміти, що є найважливішим для розвитку території, ґрунтуючись на наявних ресурсах та потенційних можливостях.

2. Організовується друга робоча група з метою представлення результатів соціально-економічного аналізу та дослідження активів спільноти, мешканців і підприємців.

Стратегічний напрям формується на підставі стратегічного бачення та структури основних проблем регіону.

Робочі групи поділяються на підгрупи для кожного стратегічного напрямку, і для кожної підгрупи проводиться SWOT-аналіз конкретної сфери життя громади.

Інструментарій SWOT-аналізу включає аналіз сильних і слабких сторін (фактори, які можуть бути змінені всередині громади), а також аналіз можливостей і загроз (фактори, які є зовнішніми для громади і не можуть бути контрольовані громадою).

Створюється SWOT-матриця, в якій елементи та явища класифікуються за чотирма категоріями.

На основі результатів SWOT-аналізу робоча група, розділена на підгрупи для кожного сектору, працює над стратегічними цілями та генерацією оперативних ідей, передбачаючи цілі створення.

3. Під час третьої зустрічі робочої групи визначаються й обговорюються стратегічні та оперативні цілі. Стратегічні цілі відповідають конкретним стратегічним напрямкам. Вони впливають зі стратегічного бачення й слугують основою для формулювання конкретних оперативних цілей.

Набір оперативних цілей складається зі стратегічних цілей. Кількість оперативних цілей не є обмеженою, але в принципі повинна бути достатньою для досягнення стратегічних цілей. Опис змісту оперативних цілей повинен включати основні результати, які потрібно досягти, а також показники ефективності (індикатори), які використовуються для створення й впровадження систем моніторингу, правильної оцінки досягнення оперативних цілей й своєчасної й ефективної координації подальшої діяльності.

Для взяття належної відповідальності за реалізацію стратегії необхідно створити систему моніторингу, яка базується на показниках, що можуть використовуватися для оцінки її ефективності у досягненні стратегічних цілей.

4. Розробка стратегій: На основі стратегічних цілей формуються стратегії для досягнення цих цілей. Стратегії можуть бути різними: ринкова диференціація, низька вартість, фокусування на конкретному сегменті ринку,

розвиток нових продуктів або розширення географічного присутності. Кожна стратегія повинна бути узгоджена зі стратегічними цілями організації та забезпечувати конкурентні переваги.

5. Після розроблення стратегії, робоча група запускає процес громадського обговорення. На основі результатів цього обговорення документ, що містить стратегію, піддається доопрацюванню і подається на розгляд і затвердження місцевої ради.

Міська рада розглядає, обговорює та затверджує цей документ під час пленарного засідання. Успіх спільного проекту, затвердженого міською радою, залежить не тільки від членів робочої групи, а й від інших осіб, які можуть внести свій внесок у реалізацію бачення майбутнього міста і взяти на себе додаткові обов'язки.

6. Розробка планів дій: На цьому етапі формуються конкретні кроки, які необхідно здійснити для реалізації стратегій. Це включає визначення відповідальних осіб, розподіл ресурсів, визначення термінів та встановлення системи контролю за виконанням планів.

Для досягнення оперативних цілей, визначених у прийнятій стратегії, експерти проводять зустрічі в рамках четвертої робочої групи. Метою цих зустрічей є навчання робочої групи та розробка "Проектного листа" - документу, що встановлює умови для майбутнього розвитку бізнесу. Цей "Проектний лист" є основою для розробки Плану реалізації стратегії регіонального розвитку.

Стратегічне планування є важливою складовою процесу стратегічного розвитку організації. Воно дозволяє організації визначити свою місію, цілі та напрямки розвитку, а також забезпечує систематичний підхід до вирішення стратегічних проблем та досягнення конкурентних переваг. Імплементація стратегічного планування допомагає організації бути гнучкою, адаптивною та спроможною пристосуватися до змін у середовищі.

1.3. Методи стратегічного планування

Методи стратегічного планування включають специфічні підходи та прийоми для вирішення різних проблем, пов'язаних з плануванням, розрахунками, прогнозами, стратегічними програмами та показниками планування.

Підготовка різних планових документів вимагає виявлення й розв'язання різноманітних економічних, соціальних, наукових і технологічних проблем. Проблеми стратегічного планування становлять теоретичні та практичні питання, які потребують вирішення і представляють собою розрив між фактичним та бажаним станом об'єкта планування.

Проблеми можна класифікувати за характером їх структури, що визначається рівнем розробленості зв'язків між явищами, процесами, факторами, причинами та наслідками. Існує чотири категорії проблем:

1. Стандартні (добре структуровані) проблеми, де причинно-наслідковий зв'язок є строго детермінованим, і зміни у причинних факторах призводять до явних змін у характеристиках результату. Наприклад, це може бути визначення кількості нормального палива, необхідного для вироблення певної кількості електроенергії на тепловій електростанції.
2. Структуровані проблеми, де існують кореляційні та тісні зв'язки. Зміни факторних ознак відображаються на результативних ознаках через постійні інтервали "від" і "до", але у багатьох випадках можуть бути двозначності. Наприклад, динаміка капітального та енергетичного устаткування визначає темпи зростання продуктивності праці.
3. Слабо структуровані проблеми, що характеризуються низьким рівнем зв'язків. На показники ефективності впливає багато факторів, але цей вплив відображається у значних інтервалах між значеннями "від" і "до". Наприклад, це може бути визначення рівня врожайності

сільськогосподарських культур або складу і структури населення в плановому періоді.

4. Неструктуровані проблеми, де взаємозв'язки можуть бути встановлені тільки або переважно за допомогою логічного аналізу. Результативні зміни важко передбачити. Прикладом такої проблеми може бути довгостроковий науково-технічний розвиток.

З огляду на відмінності у структурі проблем стратегічного планування використовуються різні методи розроблення прогнозів, програм і планів.

Експертні (оцінні), або евристичні, методи.

Методи стратегічного планування використовують різні підходи та форми, які базуються на непрямій та неповній інформації, експертному досвіді та інтуїції. Деякі конкретні форми використання цих методів включають[9]:

а) Групова оцінка - це метод, що застосовується у соціологічних дослідженнях для виявлення думок групи людей щодо характеру проблеми планування.

б) Організація систематичної роботи експертів - це використання експертних комітетів у законодавчих та адміністративних органах. Ці комітети включають висококваліфікованих фахівців з відповідних галузей знань, які мають значний професійний та практичний досвід.

в) Організація роботи експертів на основі спеціальної системи експертної діяльності - це використання різних методів організації роботи експертів, таких як "мозкова атака", "Дельфі", "паттерн" та інші. Ці методи дозволяють систематично залучати експертів і використовувати їхні знання та думки для досягнення стратегічних цілей.

Експертні методи використовуються переважно для розв'язання неструктурованих або погано структурованих завдань, де існує велика

необхідність у використанні експертної експертизи та досвіду для прийняття рішень.

Методи соціально-економічного аналізу.

Соціально-економічний аналіз включає комплексне вивчення соціально-економічної реальності з метою виявлення прогресивних тенденцій розвитку та можливостей для поліпшення суспільних відносин і виробництва. Для проведення такого аналізу застосовуються різноманітні методи, включаючи порівняння, вибіркоче дослідження великих стратегічних об'єктів, групування, ланцюгову підстановку, розрахунок балансових різниць, розрахунок показників, коефіцієнтів регресії та стратегічного планування.

Методи прямого інженерно-економічного розрахунку

Прогнози стосовно збільшення обсягів виробництва на підприємствах базуються на детальних інженерно-економічних розрахунках, що враховують ринковий попит на конкретні види продукції та виробничий потенціал. У випадку промислових підприємств це включає оптимізацію використання виробничого обладнання, сировини, матеріалів, палива, енергії та робочої сили з метою зниження собівартості продукції.

Особливу вагу в інженерно-економічних розрахунках, що використовуються у стратегічному плануванні, мають розрахунки економічної ефективності, такі як виробництво, інвестиції, прибутковість цінних паперів, позикових коштів, конвертація валюти та відсоткові ставки (прості та складні).

Під час інженерно-економічних розрахунків часто використовуються норми. Вони включають:

1. Норми використання основних фондів.
2. Норми використання оборотних коштів (сировини і витратних матеріалів).

3. Норми витрат праці та трудомісткості продукції (норма виробітку, використання робочого часу).
4. Норми організації виробничого процесу (наприклад, час на ремонт обладнання, накопичення запасів сировини).
5. Критерії якості продукції (наприклад, вміст поживних речовин у продукті, показники надійності та довговічності).
6. Питомі капітальні вкладення, рентабельність капітальних вкладень та інші фактори.
7. Витрати виробництва і збуту, норма прибутку.

Інженерно-економічні методи розрахунку широко використовуються для вирішення стандартних і конструктивних завдань. Вони допомагають встановлювати нормативи та структурні параметри.

Балансовий метод.

Балансові методи в стратегічному плануванні є комплексом прийомів, які використовуються для забезпечення взаємозв'язку та координації взаємозалежних показників з метою досягнення балансу або рівноваги між ними.

Ці методи мають важливе значення для аналізу та прогнозування розвитку національної економіки. Вони допомагають визначити співвідношення матеріальних і фінансових потоків в економіці, моделювати майбутні кількісні параметри та встановлювати стан рівноваги в соціально-економічній системі.

Балансові методи також враховують суспільні потреби та ринковий попит на матеріальні блага та послуги, а також матеріальні ресурси, необхідні для задоволення різних чинників виробництва. Вони сприяють встановленню потрібного темпу зростання та визначенню наявних виробничих потужностей, їх динаміки та ступеня використання.

Важливо зауважити, що балансовий метод включає всі розділи програми або плану і використовується разом з іншими методами стратегічного планування. Він широко використовується для розв'язання завдань у всіх типах структур і не обмежується лише підготовкою балансових звітів.

Отже, балансові методи є важливим інструментом в стратегічному плануванні, який допомагає забезпечити взаємозв'язок та координацію показників, а також розв'язати різноманітні завдання, пов'язані з діяльністю підприємства або економічної системи в цілому.

Економіко-математичні методи та моделі

Економіко-математичні методи використовуються для аналізу соціально-економічних систем, досягнення економічної рівноваги та прогнозування економічного зростання. Ці методи є необхідним інструментом у стратегічному плануванні. Серед найважливіших економіко-математичних моделей, що застосовуються у стратегічному плануванні, варто відзначити систему національних рахунків, баланс "Витрати - випуск", міжгалузевий баланс виробництва і розподілу продукції та послуг, баланс фінансових ресурсів і витрат, матрицю технічного, виробничого і фінансового планування, а також мережеві моделі.

Економіко-математичні методи і моделі використовуються для успішного вирішення структурованих завдань. Наприклад, лінійне програмування знаходить своє застосування в оптимальному плануванні виробництва за обмежених ресурсів, таких як праця і матеріали, а також ефективному використанні обладнання. Воно застосовується, наприклад, для раціонального розкрою промислових матеріалів і складання сумішей у різних галузях промисловості, таких як металургія, нафтопереробка, хімічна промисловість і харчова промисловість.

Також лінійне програмування використовується в плануванні сільськогосподарського виробництва для вирішення завдань, таких як

розподіл посівних площ, раціональне планування сівозміни, оптимальне поєднання галузей сільського господарства, склад стада і раціональна годівля худоби.

Багато залежностей в економіці є нелінійними. Тому було розроблено інші види програмування, зокрема нелінійне (цілочисельне, параметричне), динамічне та стохастичне.

Метод системного аналізу й синтезу.

Суть аналізу та інтеграції як методу стратегічного планування полягає у розбитті та розкритті складових економічної системи та процесів, що відбуваються в ній, для виявлення ключових ланок, обмежень та проблем довгострокового розвитку.

Розв'язання складних проблем, пов'язаних з розробкою стратегічних планів розвитку виробничих систем на різних рівнях, забезпечується шляхом проведення перспективного комплексного аналізу.

Комплексний аналіз охоплює не тільки функції виробничої системи, але й рівень її структурного розвитку, що дозволяє виявити провідні ланки та ключові проблеми.

Вихідна позиція нового плану формується на основі аналізу стану організації, який включає як результати, так і заходи, спрямовані на підвищення ефективності виробничої системи.

Синтез-аналіз пов'язаний з узагальненням проблем, що виникають у майбутньому розвитку. Аналіз і синтез є взаємопов'язаними методами. Для розв'язання всіх проблем стратегічного планування можуть застосовуватись методи системного аналізу та синтезу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

2.1 Характеристика Одеського регіону в контексті стратегічного планування

Одеська область є однією з 27 областей України і знаходиться на півдні країни. Вона має багатий культурний спадок, розташування на узбережжі Чорного моря, розвинену інфраструктуру та важливе господарське значення. У цій доповіді ми детально розглянемо характеристики Одеської області, звернемося до її географічних особливостей, культурного спадку, економічної структури та інших аспектів, що роблять її унікальною.

Географічні особливості

Одеська область займає площу близько 33,3 тис. кв. км і межує з Миколаївською, Кіровоградською, Херсонською та Запорізькою областями. Головне місто області - Одеса, що є одним з найбільших портів на Чорноморському узбережжі. Крім того, область має також кілька інших великих міст, зокрема Миколаїв, Ізмаїл, Білгород-Дністровський та Южне.

Одеська область має різноманітну природну красу. Вона омивається Чорним морем на півдні, що надає регіону чудові пляжі та розвинену туристичну інфраструктуру. На північ від Одеської області простягаються степові ландшафти, відомі своєю плодючістю та різноманітністю флори та фауни. Також у цьому регіоні є лимани - великі солоні озера, які мають велике значення для розведення риби та рослинництва.

Культурний спадок

Одеська область є місцем багатої історії та культурного спадку, що відображається у численних пам'ятках архітектури, музеях, фестивалях та традиціях.

Одеська область має багато архітектурних перлин, які свідчать про різні епохи та стилі. Одним з найвідоміших символів області є Одеський оперний театр, споруджений у стилі неокласицизму. Це один з найбільших оперних театрів в Україні та Європі. Іншим видатним архітектурним спадком є Одеський музей морського флоту, який знаходиться в історичному центрі міста і представляє колекції, пов'язані з морськими справами та історією Одеси.

Усілякі музеї та галереї Одеської області допомагають зберегти і розповісти історію регіону. Наприклад, Одеський обласний краєзнавчий музей розкриває відвідувачам багатий культурний та історичний фонд області. Музей Міграції народів, Якобовський синагогальний комплекс та багато інших закладів також є важливими культурними центрами.

Одеська область славиться своїми фестивалями та подіями. Одеський кінофестиваль є одним з найбільш престижних кінофестивалів в Україні та Європі, де представлені фільми різних жанрів та країн. Фестиваль музики та мистецтва "Джаз Коктебель" привертає творчу еліту та шанувальників джазової музики з усього світу. Одеський Міжнародний літературний фестиваль є важливою подією для літературної спільноти та культурної інтелігенції, де відомі письменники та поети представляють свої твори та обмінюються думками з читачами.

Також в Одеській області існує багато традицій та народних звичаїв, які зберігаються протягом багатьох поколінь. Наприклад, одеська кухня відома своєю різноманітністю та смаком. Тут можна спробувати традиційні страви, такі як "чорний рис", "одеська риба" та "бродили". Крім того, в Одеській області збереглися народні ремесла, такі як вишивка, кераміка, виготовлення

виробів з ротангу та інших матеріалів. Це створює унікальну атмосферу та можливості для придбання автентичних ручних виробів.

Економічна структура

Одеська область є важливим господарським регіоном в Україні. Вона має добре розвинену інфраструктуру та розташування на морському узбережжі, що забезпечує великий потенціал для розвитку торгівлі, транспорту та туризму.

Одеський морський порт є одним з найбільших портів в Чорноморському басейні. Він виконує важливу роль у зовнішньоекономічних зв'язках України та транспортуванні товарів зі світовими ринками. Крім того, область має також розвинену промисловість, зокрема машинобудування, хімічну, писарську та легку промисловість. Важливу роль в економіці грає сільське господарство, зокрема вирощування зернових, овочів, фруктів та винограду.

Туризм та рекреація

Одеська область привертає велику кількість туристів своїм чудовим узбережжям, пляжами та курортами. Одеське узбережжя відоме своїми красивими пляжами, теплим кліматом та лазурними водами Чорного моря. Популярними курортними місцями є Аркадія, Ланжерон, Затока та Чорноморськ. Туристи можуть насолоджуватися пляжними відпочинком, водними видами спорту, екскурсіями до історичних пам'яток та насиченою нічним життям.

Одеська область також має великий потенціал для екотуризму. Заповідники та природні заповідники, такі як Тілігульський лиман та Дністровський лиман, пропонують неперевершені природні пейзажі, різноманітність флори та фауни, а також можливості для водного туризму та спостереження за дикими тваринами.

Освіта та наука

Одеська область має розвинуту систему освіти та науки. Вона має кілька престижних університетів, де студенти можуть отримати високоякісну освіту в різних галузях. Одеський національний університет імені І.І. Мечникова є одним з найстаріших та найпрестижніших університетів в Україні, який пропонує широкий спектр дисциплін із гуманітарних, природничих та технічних наук.

У регіоні також розташовані дослідні інститути, які займаються проведенням наукових досліджень в різних галузях. Одеський науковий центр НАН України, Інститут морської біології, Інститут фізики, Інститут геології та інші наукові установи виконують важливу роль у розвитку науки та сприяють інноваційному росту в регіоні. Це створює сприятливу середовище для наукових досліджень, технологічного розвитку та співпраці з бізнес-сектором.

Соціальна та культурна інфраструктура

Одеська область має розвинену соціальну та культурну інфраструктуру. Вона має широку мережу лікарень, поліклінік та інших медичних закладів, які забезпечують медичне обслуговування населення. У регіоні також є багато освітніх установ, бібліотек, музеїв, театрів та кінотеатрів, які задовольняють культурні потреби мешканців та туристів.

Крім того, Одеська область має розвинену транспортну мережу, включаючи автомобільні дороги, залізничні та морські порти, аеропорти, що забезпечують зручну та швидку транспортну доступність як усередині регіону, так і з іншими частинами України та світу.

Узагальнюючи, Одеська область - це регіон з багатою культурною спадщиною, привабливим узбережжям, розгалуженою економікою та розвиненою інфраструктурою. Вона пропонує широкий спектр можливостей для туристів, бізнесу та наукових досліджень. Цей регіон здатний

задовольнити потреби різних людей і стати цікавою платформою для відкриття й розвитку.

2.2. Аналіз стратегічних напрямів розвитку Одеського регіону

Стратегічною метою розвитку Одеського є підвищення добробуту життя населення на основі сталого розвитку регіону з реалізацією соціально-економічних програм задля досягнення нової якості життя та посилення конкурентоспроможності регіону.

Для проведення аналізу стратегічних напрямів Одеської області розглянемо основні документи зі стратегічного планування Одеського регіону «Стратегія розвитку Одеської області на період 2021-2027 роки» [28] та «План заходів із реалізації 2021-2023 роках Стратегії розвитку Одеської області на період 2021-2027 років». [22] Згідно зазначених документів громадою регіону визначені стратегічні пріоритети та цілі, а також пріоритетними напрями (Додаток Б) для досягнення добробуту та розвитку Одеського регіону.

Першим Стратегічним пріоритетом є «Новий соціально-гуманітарний розквіт». Основними проблемами, що стримують розвиток, є низька тривалість життя, велика кількість населення похилого віку, зростання трудової міграції, втрата трудових ресурсів, низький рівень заробітної плати та відсутність соціальної захищеності (житла), що призводить до дефіциту кадрів у культурній, медичній та освітній галузях, соціальної інфраструктури (навчальних закладів, спортивних споруд) та надзвичайних ситуацій. Для подолання зазначених проблем за першим стратегічним пріоритетом визначені наступні пріоритетні напрями:

Перший напрям «Сучасна високоякісна освіта». З метою покращення якості освіти, підвищення економічної ефективності закладів освіти, адаптації освітніх мереж до місцевих потреб і особливостей та покращення доступу до якісних освітніх послуг необхідно забезпечити ряд заходів, трансформація мережі закладів дошкільної та середньої освіти, покращення матеріально-

технічного забезпечення, забезпечення інноваційної освітньої діяльності, діджиталізація освіти, створення безпечних та нових освітніх просторів включає оснащення укриттів згідно вимог .

З 2014 року освітня галузь Одещини докорінно змінилася. Нормативно-правовою основою змін стало прийняття нового Закону України «Про освіту» [14] та затвердження Концепції «Нова українська школа», нового Державного стандарту початкової освіти, що започаткувало старт десятилітньої реформи освітньої сфери. Все це потребує концентрації уваги державної та місцевої влади, а також активну участь громадськості в процесі реалізації даного напрямку.

В стратегічному плані за даним напрямом заплановано розбудову закладів дошкільної та середньої освіти, створення освітніх проєктів, будівництво центру розвитку дітей , реконструкція дошкільних та навчальних закладів середньої освіти, будівництво та реконструкція дитячих садків, «Партнерство як ресурс». На реалізацію заходів з розвитку освіти на 2021-2023 роки було заплановано фінансування у розмірі 971 801 тис. грн.

Другим напрямом першого пріоритету є «Міцне здоров'я кожному» Даний напрям було сформовано відповідно до 3-ї цілі сталого розвитку тисячоліття: «Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх в будь-якому віці», сформованої у 2015 році на саміті ООН та представлена 15 вересня 2017 року Урядом України в Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна».

Одеська область, як і вся Україна, долучається до вирішення проблем, пов'язаних зі станом здоров'я населення, оскільки здоров'я є універсальною цінністю людства і сталий розвиток всього суспільства неможливий без покращення стану здоров'я населення.»

За напрямом «Міцне здоров'я кожному» заплановано придбання нового обладнання, будівництво міжрегіонального південного центру сучасної онкології і ядерної медицини, розвиток системи паліативної допомоги на півночі Одеської області та заплановано на 2021-2023 роки 117 500 тис. грн.

Третій напрям «Фізична активність і спорт» повинен покращити та зміцнити здоров'я нації та громади Одеського регіону. В сучасному світі всі провідні країни приділяють велику увагу саме активному способу життя створення різних оздоровчих майданчиків та залучення населення до заняття спортом і відвідування спортивних майданчиків. Одеський регіон може досягнути результатів на різних рівнях, за умови вирішення ключових питань, таких як розвиток спортивної інфраструктури, а також популяризації ведення фізичної активності через спорт і рекреацію.

Для реалізації напрямку «Фізична активність та спорт» заплановано створення та будівництво спортивних закладів, спортивних та оздоровчих комплексів, басейнів, стадіонів, тренажерних залів, а також створення спеціалізованого спортивного ліцею-інтернату «Ігрові олімпійські види спорту». За даним напрямом було заплановано фінансування з державного та місцевого бюджетів у сумі 315 631 тис. грн.

В Стратегії одеської області на 2021-2027 рік зазначено, що «Найгострішими проблемами сільського населення Одеської області на сьогоднішній день є: відсутність мотивації до праці; бідність; трудова міграція; безробіття; занепад соціальної інфраструктури; поглиблення демографічної кризи та відмирання сіл, які безпосередньо пов'язані зі сферою зайнятості, сезонний характер виробництва. відтік населення з сіл області, переважно, молоді, погіршення стану інфраструктури та ще більше зниження привабливості цих територій». Розвиток сільських територій повинен бути пріоритетним, як для громади регіону так і для держави. В умовах невизначеності, війни що приводить до руйнувань та мінування сільських територій саме Одеський регіон сьогодні ще більше стає привабливим для розвитку сільського господарства.

За четвертим напрямом «Соціальний захист населення» заплановано створення мережі регіональних центрів розвитку культурних та креативних індустрій, безпечне дитинство - спільна справа Авангардівської громади,

пілотний проект: Містечко для ветеранів війни та учасників АТО і їх сімей «Нова країна». Заплановано фінансування у розмірі 444 941 тис. грн.

Проаналізувавши перший стратегічний пріоритет «Новий соціально-гуманітарний розквіт» можна зазначити що загальне фінансування за п'ятьма напрямками (таблиці 2.1) було заплановано в сум 1 849 873 тис.грн. з них з державного бюджету 1 279 780 тис. грн. з місцевого бюджету 292 058 тис.грн. залучені кошти від приватних інвесторів у розмірі 86 230 тис. грн. а від міжнародних – 200 000 тис. грн. Найбільше фінансування – це Освіта, найменш фінансований напрям – Медицина (рис.2.2).

Таблиця 2.1

Обсяг фінансування стратегічного пріоритету 1 за період 2020-2023роки

Операційна ціль	Державний бюджет тис. грн.	Місцевий бюджет тис. грн.	Приватні інвестори тис. грн.	Міжнародна допомога тис. грн.
Стратегічний пріоритет 1: Новий соціально-гуманітарний розквіт				
Сучасна високоякісна освіта	719 935	180 242	80 020	-
Міцне здоров'я кожному	13 150	4 150	-	100 000
Фізична активність та спорт	274 067	41 563	-	-
Соціальний захист населення	272 628	66 103	6 210	100 000

складено автором на основі [22]

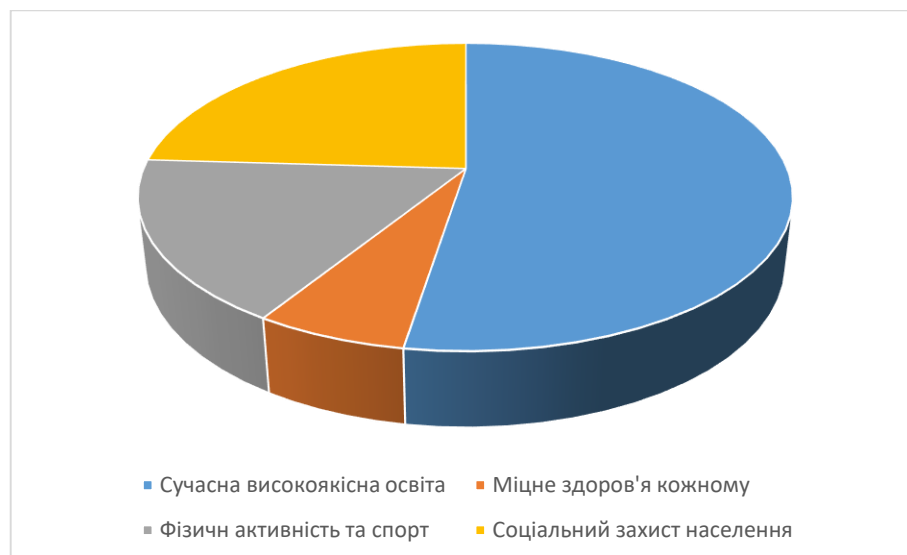


Рис. 2.1 Структура фінансування за напрямками першого стратегічного пріоритету «Новий соціально-гуманітарний розквіт»

Другим Стратегічним пріоритетом є «ЕКОтрансформація». Основні проблеми, що стримують розвиток у сфері охорони навколишнього природного середовища в Одеській області та потребують вирішення є проблеми з реконструкцією та ремонтом очисних споруд, фінансуванням будівництва, низький рівень екологічної освіти та культури населення, забруднення водних ресурсів, відсутність джерел водопостачання. Для вирішення цих проблем за другим стратегічним пріоритетом визначені наступні напрями:

Перший напрям другого стратегічного пріоритету «Формування раціонального водокористування та чиста вода» націлено на покращення якості питної води, будівництво та реконструкція очисних споруд, розширення меж центрального водопостачання, ідентифікація факторів забруднення ґрунту та ґрунтових вод, капітальний ремонт системи водопостачання. На зазначений захід в період 2022-2023 років виділено 1 582 970 тис. грн.

Другий напрям «Екологічна енергія» приведе до зменшення імпорту електроенергії та усунення дефіциту енергії в Одеській області що покращить економічний стан регіону.

У стратегічному плані за даним напрямом заплановано: оптимізація енергоспоживання, підвищення енергоефективності, будівництво і запуск трансформаторного комплексу ("Підстанція Приморська"), створення енергозберігаючих потужностей з переробки ТПВ. З державного та місцевого бюджету виділена сума у розмірі 2 040 000 тис. грн.

В Стратегії розвитку Одеської області на період 2021-2027 роки зазначено: «В сучасних умовах соціально-економічного розвитку Одеської області однією з найважливіших і актуальних є проблема збереження та відновлення біологічного та ландшафтного різноманіття її території, захисту особливо цінних природних земель, оскільки темпи втрати біорізноманіття набирають великої швидкості, а призупинити їх можна лише за допомогою

створення репрезентативних, біологічно стійких та ефективно керованих природоохоронних територіальних систем.»

Третій напрям «Захищена та відновлена екосистема». Для вирішення проблем стосовно екосистеми заплановано: поліпшення водообміну Дністровських плавнів та адаптація до негативних наслідків зміни клімату, мінімізація ризиків стихійних пожеж і затоплення автомобільного шляху міжнародного значення, проведення комплексу робіт з оздоровлення екології та очищення водних транспортних артерій. Обсяг фінансування складає 74 040 тис. грн.

Однією з проблем на території Одеської області є високий рівень відходів та низькі показники їх використання як вторинної сировини це, як зазначено у Стратегії розвитку одеської області на період 2021-2027 роки : «призвели до того, що в регіоні щороку в промисловості та комунальному секторі нагромаджуються значні обсяги твердих відходів, з яких лише незначна частина застосовується як вторинні матеріальні ресурси, решта потрапляють на звалища (близько 68% від загальної кількості утворених). Відсутність системи перероблення побутових відходів призводить до втрати мільйонів тон ресурсоцінних матеріалів, що містяться у відходах, які потенційно можуть введені у господарський обіг».

Четвертим напрямом «Належне і відповідальне поводження з відходами» заплановано вирішення зазначених проблем у регіоні. Згідно з Плану заходів із реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Одеської області на період у 2021-2027 років, провести: забезпечення екологічно безпечного збирання, перевезення, зберігання, оброблення, утилізації, видалення, знешкодження і захоронення в Одеській області відходів та небезпечних хімічних речовин, будівництво полігону твердих побутових відходів, впровадження системи роздільного збирання твердих побутових відходів. В період 2021-2023 років розмір фінансування становив 283 930 тис. грн.

Проаналізувавши другий стратегічний пріоритет «ЕКОтрансформація» можна зазначити, що загальне фінансування за чотирма напрямками (таблиця 2.2) було заплановано в сумі 3 980 943 тис. грн. з них з державного бюджету 1 821 532 тис. грн. з місцевого бюджету 802 900 тис.грн. залучені кошти від приватних інвесторів у розмірі 1 351 500 тис. грн. а від міжнародних –6 000 тис. грн. Найбільше фінансування – це Екологічна енергія, найменш фінансований напрям – Захищена та відновлена екосистема.

Таблиця 2.2.

Обсяг фінансування стратегічного пріоритету 2 за період 2020-2023роки

Операційна ціль	Державний бюджет тис. грн.	Місцевий бюджет тис. грн.	Приватні інвестори тис. грн.	Міжнародна допомога тис. грн.
Стратегічний пріоритет 2: ЕКОтрансформація				
Формування раціонального водокористування та чиста вода	1 298 980	281 983	-	3 000
Екологічна енергія	205 000	485 000	1 350 000	-
Захищена та відновлена екосистема	63 137	7 903	-	3 000
Належне і відповідальне поводження з відходами	254 415	28 014	1 500	-

складено автором на основі [22]

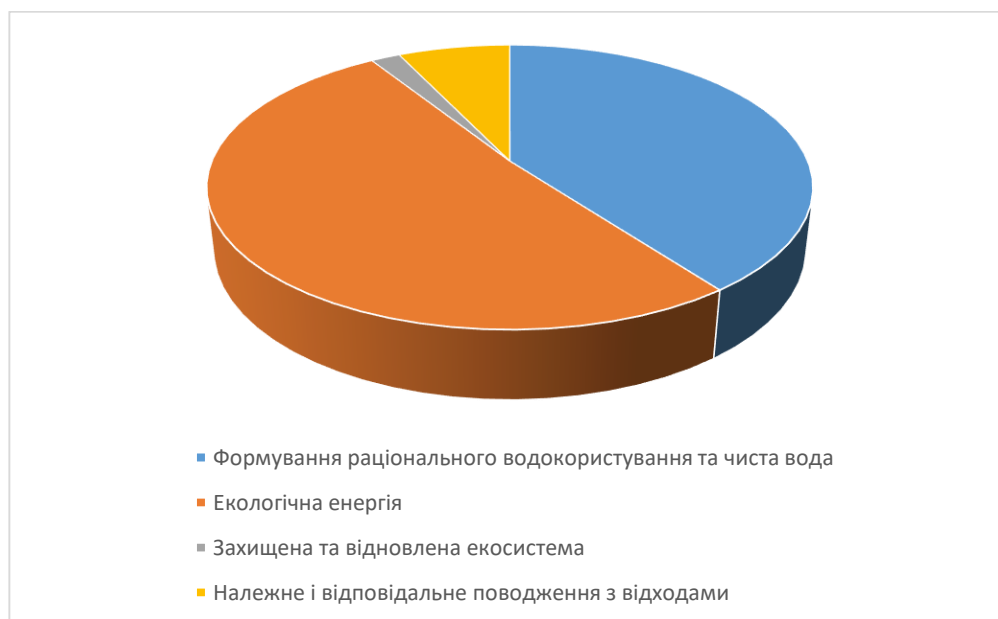


Рис. 2.2 Структура фінансування за напрямками другого стратегічного пріоритету «ЕКОтрансформація»

Очікується, що реалізація проектів Програми "ЕКО Трансформація" покращить якість питної води, оптимізує енергоспоживання, підвищить енергоефективність, зменшить кількість необроблених відходів, покращить стан довкілля, а також запобігатиме виникненню надзвичайних ситуацій та реагуватиме на них.

Третім стратегічним пріоритетом є «Глобалізація туристичного та культурного середовища та інфраструктурний розвиток». Основними проблемами, що стримують розвиток туристичної та культурної сфери в Одеському регіоні, є недостатній розвиток туристичної інфраструктури.

Географічне розташування, сприятливий клімат, найбільший в Україні порт, рекреаційні об'єкти, транспортна, фінансова, соціальна та культурна інфраструктура тощо створюють всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму в Одеському регіоні. В даному стратегічному пріоритеті зазначено наступні напрями:

Перший напрям «Потужний туристичний потенціал». З метою формування сучасних туристичних послуг, збільшення нових туристичних потоків, забезпечення доступності відпочинку для різних верств населення заплановано: створення паркової інфраструктури, створення зони відпочинку «Мальовничий Турунчук», Етно-фестиваль «Чумацький шлях», створення регіонального туристичного кластеру з будівництвом набережної, створення музейного візит еко-центру. Обсяг фінансування на період 2021-2023 роки становить 905 719 тис. грн.

Другий напрям «Культурний генофонд населення» націлено на культурний розвиток населення. Для цього заплановано: створення центру культури та дозвілля Біляївської ОТГ, збереження та популяризація пам'ятки національного значення - археологічного розкопу «Городище Тіра – Білгород». За даним напрямом було заплановано фінансування з державного та місцевого бюджетів у сумі 5 084 тис. грн.

Швидке, надійне та безпечне перевезення вантажів і пасажирів є запорукою економічного зростання, а розвиток інфраструктури має стати основою для переходу до сталого соціально-економічного розвитку Одеського регіону.

Третім напрям «Якісний інфраструктурний розвиток». Заплановано такі заходи: капітальний ремонт шляхопроводу через залізничні колії, будівництво мостового переходу через Сухий лиман, ремонт автомобільної дороги загального користування місцевого значення, розвиток автомобільної державної, міжнародної транспортної інфраструктури. На зазначений захід виділено фінансування у розмірі 11 765 220 тис .грн.

Проаналізувавши третій стратегічний пріоритет «Глобалізація туристичного та культурного середовища та інфраструктурний розвиток» можна зазначити що загальне фінансування за трьома напрямками (таблиця 2.3) було заплановано в сумі 12 676 025 тис.грн. з них з державного бюджету 2 474 098 тис. грн. з місцевого бюджету 375 707 тис. грн. залучені кошти від приватних інвесторів у розмірі 9 633 681 тис. грн. та від міжнародних інвесторів – 180 000 тис. грн. Найбільше фінансування отримав Якісний інфраструктурний розвиток, найменш фінансований напрям – Культурний генофонд населення (рис.2.3).

Таблиця 3

Обсяг фінансування стратегічного пріоритету 3 за період 2020-2023роки

Операційні цілі	Державний бюджет тис. грн.	Місцевий бюджет тис. грн.	Приватні інвестори тис. грн.	Міжнародні інвестори тис. грн.
Стратегічний пріоритет 3: Глобалізація туристично-культурного середовища та інфраструктурний розвиток				
Потужний туристичний потенціал	98 662	10 840	783 681	-
Культурний генофонд населення	4 500	584	-	-
Якісний інфраструктурний розвиток	2 370 936	364 283	8 850 000	180 000

складено автором на основі [22]

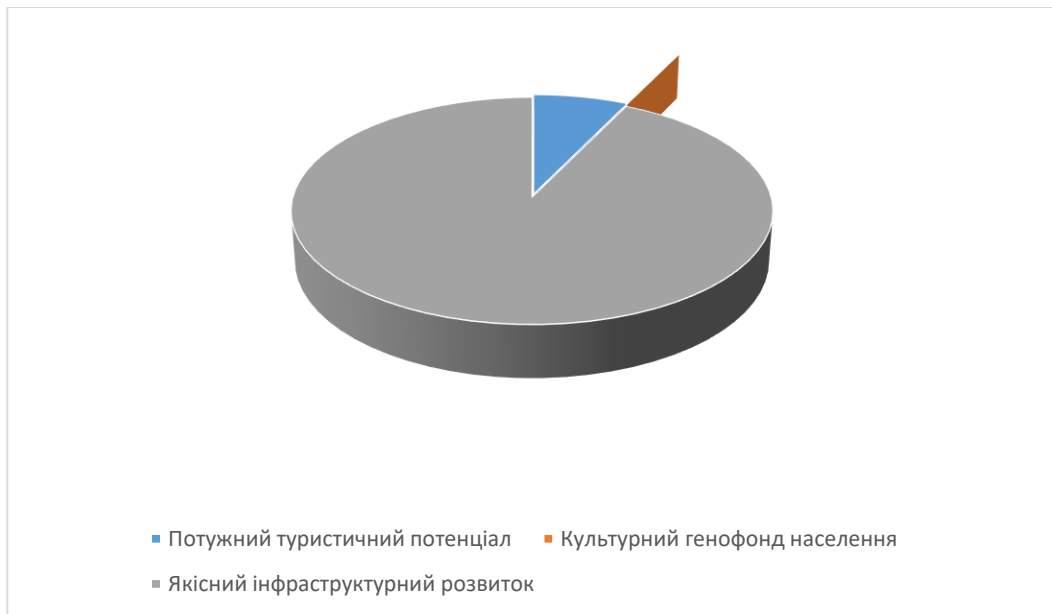


Рис. 2.3 Структура фінансування за напрямками першого стратегічного пріоритету «Глобалізація туристичного та культурного середовища та інфраструктурний розвиток».

Очікується, що проект сприятиме підвищенню якості інфраструктурних об'єктів у туристичному секторі, збільшенню потоку туристів та кількості відвідувачів місцевих визначних пам'яток, задоволенню культурних потреб населення та забезпеченню рівного доступу до культурних послуг незалежно від місця проживання, охороні та відновленню історико-культурної спадщини, покращенню стану автомобільних доріг загального користування та штучних споруд на них, підвищенню безпеки дорожнього руху.

Четвертий стратегічний пріоритет «Ефективний економічний простір». Основними проблемами, що стримують розвиток і потребують вирішення, є: іноземна конкуренція та слабка конкурентоспроможність вітчизняної продукції, високі ціни на енергоносії, залежність від імпорту обладнання та сировини для промислового виробництва, недостатнє державне фінансування інноваційного розвитку, значні обсяги продажу менш переробленої сировини та продукції; зниження та втрата родючості ґрунтів. Для подолання зазначених проблем за четвертим стратегічним пріоритетом визначені наступні пріоритетні напрями:

Перший напрям «Підтримка регіонального виробника». Для створення сприятливого бізнес-середовища, покращення діяльності місцевих виробників та розвитку конкурентоспроможної місцевої економіки, заплановано створення Регіонального кластера науково-практичного супроводжування виробників харчових продуктів. Виділено фінансування у розмірі 14 500 тис. грн.

За другим напрямом «Сталий розвиток середнього та малого підприємництва» заплановано відкриття меблевого цеху «Мобільєр», Облаштування інженерної інфраструктури. Виділено 30 589 тис. грн.

За третім напрямом «Розбудова та розвиток національного логістичного хабу» заплановано Будівництво укріплення берегової лінії (берегоукріплення) річки Дунай. Виділено 1 540 000 тис. грн.

За четвертим напрямом «Приваблива інвестиційна платформа» заплановано формування інтерактивного інвестиційного паспорту і карти інвестиційної привабливості Одеської області. На реалізацію заходів з розвитку на 2021-2023 роки було заплановано фінансування у розмірі 6 000 тис. грн.

За п'ятим напрямом «Високопродуктивне аграрне виробництво» заплановано створення сервісно-забійного цеху, розвиток гусівництва в умовах Одеської області на засадах органічного виробництва, Створення модельних сімейних молочних ферм з виробництва та переробки молока. Виділено 10 050 тис.грн.

За шостим напрямом «Цифрова трансформація» заплановано будівництво волоконно-оптичної лінії зв'язку, реконструкція будівлі для розміщення центру надання адміністративних послуг. Виділено 19 107 тис. грн.

Проаналізувавши четвертий стратегічний пріоритет «Ефективний економічний простір» можна зазначити що загальне фінансування за шістьма напрямами (таблиці 2.4) було заплановано в сумі 1 620 246 тис. грн. з них з державного бюджету 1 597 775 тис. грн. з місцевого бюджету 11 180 тис.грн.

залучені кошти від приватних інвесторів у розмірі 4 350 тис. грн. а від міжнародних – 439 тис. грн. Найбільше фінансування – Розбудова та розвиток національного логістичного хабу, найменш фінансований напрям – Високопродуктивне аграрне виробництво (рис.2.4).

Таблиця 4

Обсяг фінансування стратегічного пріоритету 4 за період 2020-2023роки

Операційні цілі	Державний бюджет тис. грн.	Місцевий бюджет тис. грн.	Приватні інвестори тис. грн.	Міжнародні інвестори тис. грн.
Стратегічний пріоритет 4: Ефективний економічний простір				
Підтримка регіонального виробника	8 000	5 000	1 500	-
Сталий розвиток середнього та малого підприємництва	22 000	50	1600	439
Розбудова та розвиток національного логістичного хабу	1 540 000	-	-	-
Приваблива інвестиційна платформа	6 000	-	-	-
Високопродуктивне аграрне виробництво	6 450	2 350	1 250	-
Цифрова трансформація	15 325	3 780	-	-

складено автором на основі [22]



Рис. 2.4 Структура фінансування за напрямками першого стратегічного пріоритету «Ефективний економічний простір»

Очікується диверсифікація промислового виробництва, збільшення обсягів реалізації промислової продукції, збільшення частки продукції та послуг з доданою вартістю в загальному обсязі експорту, підвищення ефективності інфраструктури підтримки МСП, розширення доступу МСП до фінансових ресурсів, підвищення рівня зайнятості сільського населення, створення нових робочих місць, покращення інвестиційного клімату та позитивного інвестиційного іміджу.

П'ятий стратегічний пріоритет «Формування на засадах інновацій експортно-орієнтованої харчової індустрії». Потреба у виробництві нових високоякісних харчових продуктів зумовлена розвитком глобальної культури харчування, зміною споживчих уподобань і вимог, необхідністю гарантувати якість і безпеку продуктів харчування, посиленням конкуренції та підвищенням ефективності виробництва.

Потужна сировинна база відкриває шлях до переробки та виробництва продукції з вищою доданою вартістю, створює нові робочі місця, збільшує експортні надходження та робить економіку більш процвітаючою.

Інновації в харчових технологіях призводять до зростання продуктивності праці та доданої вартості, структурних реформ у місцевій економіці, покращення якості продукції і, як наслідок, розширення ринків збуту.

За першим напрямом «Впровадження новітніх технологій у виробництво сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, у тому числі через мережу агропродовольчих кластерів» заплановано : знакування еногастрономічного туристичного маршруту «Дороги вина та смаку Української Бессарабії». Заплановано фінансування у розмірі 610 тис. грн.

За другим напрямом «Сприяння розширенню ринків збуту органічної продукції та харчових продуктів, виготовлених з використанням інноваційних

технологій» заплановано: Сприяння експорту органічної та інноваційної харчової продукції (продуктів), як чинника зростання технологічності регіональної економіки. Обсяг фінансування на період 2021-2023 роки становить 19 800 тис. грн.

Проаналізувавши п'ятий стратегічний пріоритет «Формування на засадах інновацій експортно-орієнтованої харчової індустрії» можна зазначити що загальне фінансування за шістьма напрямками (таблиці 2.5) було заплановано в сумі 20 410 тис. грн. з них з державного бюджету 18 000 тис. грн. з місцевого бюджету 2 080 тис.грн. залучені кошти від приватних інвесторів у розмірі 100 тис. грн. а від міжнародних – 230 тис. грн. Найбільше фінансування – Сприяння розширенню ринків збуту органічної продукції та харчових продуктів, виготовлених з використанням інноваційних технологій – Впровадження новітніх технологій у виробництво сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, у тому числі через мережу агропродовольчих кластерів (рис.2.5).

Таблиця 5

Обсяг фінансування стратегічного пріоритету 5 за період 2020-2023роки

Операційна ціль	Державний бюджет тис. грн.	Місцевий бюджет тис. грн.	Приватні інвестори тис. грн.	Міжнародні інвестори тис. грн.
Стратегічний пріоритет 5: Формування на засадах інновацій експортно-орієнтованої харчової індустрії				
Впровадження новітніх технологій у виробництво сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, у тому числі через мережу агропродовольчих кластерів	-	280	100	230
Сприяння розширенню ринків збуту органічної продукції та харчових продуктів, виготовлених з використанням інноваційних технологій	18 000	1 800	-	-

складено автором на основі [22]



Рис. 2.5 Структура фінансування за напрямками першого стратегічного пріоритету «Формування на засадах інновацій експортно-орієнтованої харчової індустрії»

2.3. Пропозиції щодо вдосконалення розвитку Одеського регіону

Одеський регіон має великий економічний та ресурсний потенціал. Місто Одеса, як центр регіону та одне з найбільших міст України, а також важливий економічний хаб, має значний потенціал для розвитку і просування регіону вперед.

На мою думку зосередившись на розвитку інфраструктури: покращення дорожньої мережі, забезпечення зручного транспортного сполучення з іншими регіонами буде стимулювати економічне зростання та залучення нових інвестицій до регіону. Одеська область має великий морський порт, і його потенціал можна ще більше розкрити шляхом модернізації та розширення його інфраструктури.

Важливим напрямом для досягнення економічного та соціального зростання регіону є розвиток туризму. Одещина відома своєю багатою

культурною спадщиною, прекрасними пляжами та живописними пейзажами. Проте, для залучення більшої кількості туристів необхідно розширювати туристичну інфраструктуру, розвивати готельний сектор та пропонувати нові цікаві маршрути та послуги за прикладами світових країн лідерів туристичної індустрії Європи а також Туреччини та Єгипту. При цьому, важливо забезпечити збереження та охорону природних територій та історичних пам'яток, щоб зберегти унікальний характер регіону та розвитку національного колориту.

Вагомим аспектом для розвитку Одеського регіону може бути розбудова освіти та науки, а також культурно-інтелектуальний розвиток молоді. Одеська область має велику кількість вищих навчальних закладів та наукових установ, і їх потенціал можна використовувати для просування наукових досліджень та інновацій за прикладом найкращих університетів світу. Співпраця між вузами, державою та приватним сектором може створити сприятливу екосистему для розвитку стартапів і високих технологій. Крім того, необхідно забезпечити доступну та якісну освіту для молоді, а також надати підтримку у формі стипендій та грантів для талановитих студентів та науковців. Зазначений комплекс надасть потужний попит на інноваційні продукти та послуги з боку національного інвестора, а також залучення іноземних інвестицій.

Ключовим аспектом, на який варто звернути увагу, є розвиток сільського господарства та сільських територій. Одеський регіон має великий потенціал для розвитку сільськогосподарського сектору, включаючи сільське господарство, рибальство та переробну промисловість. Необхідно сприяти модернізації та впровадженню інноваційних технологій у сільському господарстві, а також надавати підтримку фермерам та селянам у вигляді фінансових інструментів, консультацій та розвитку ринкових можливостей.

Задля досягнення поставлених довгострокових завдань важливо встановити ефективну систему управління та сприяти впровадженню антикорупційних заходів. Чисте та прозоре управління є основою для сталого

розвитку регіону. Для цього необхідно підвищувати рівень довіри громадськості до влади, сприяти участі громадян у прийнятті рішень та забезпечувати відкритий та прозорий процес прийняття рішень.

Загалом, пропозиції щодо вдосконалення розвитку Одеського регіону охоплюють покращення інфраструктури, розвиток туризму, розвиток освіти та науки, розвиток сільського господарства та сільських територій, а також встановлення ефективної системи управління. Я впевнена, що впровадження цих заходів сприятиме сталому і збалансованому розвитку Одеської області, зміцненню економіки, покращенню якості життя громадян і залученню нових можливостей для регіону.

Важливо враховувати, що ці пропозиції не є вичерпним списком заходів, а лише загальна спроба висвітлити ключові напрямки розвитку. Для успішного впровадження цих ідей потрібна комплексна безпека, включаючи залучення міжнародних організацій з безпекових питань, співпрацю між державними органами, органами місцевого самоврядування та громадами, а також розробку ефективних механізмів залучення міжнародної фінансової допомоги та грантів в зазначені галузі .

Подальший розвиток Одеського регіону залежить від міцної громадянської позиції, від здатності працювати разом з органами державної влади та органами місцевого самоврядування і спрямовувати свої зусилля на досягнення спільних цілей. За умови відповідального, відкритого, прозорого та ефективного керівництва органів державної влади, органів місцевого самоврядування, а також підтримкою громадськості та активної участі громадян, можливо досягти поставлених стратегічних цілей для розвитку Одеського регіону.

ВИСНОВКИ

Стратегічне планування розвитку Одеського регіону в сучасних умовах невизначеності є складною і важливою проблемою, що обумовлює ретельне вивчення та аналіз даного питання.

В першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто теоретичні основи стратегічного планування регіону. Визначено сутність та значення стратегії. Зазначено, що стратегія має різні підходи щодо її визначення науковцями. В залежності від контексту стратегія використовується у військовій справі, для розвитку підприємств, а також для розбудови територій на рівні територіальних громад та регіонів.

Розглянуто процес стратегічного планування, який включає в себе 5 етапів. Перший етап включає в себе збір та аналіз наявних даних про ситуацію в галузях соціально-економічного розвитку регіону та підготовка на їх основі документа про регіональний профіль. На Другому етапі відбувається представлення результатів соціально-економічного аналізу та дослідження активів спільноти, мешканців і підприємців. Формується матриця SWOT-аналізу. На третьому етапі визначається і обговорюються стратегічні та оперативні цілі та проводиться моніторинг і оцінюються реалізації плану. На четвертому етапі ініціюється громадське обговорення. П'ятий етап передбачає розробку плану реалізації стратегії.

Встановлено важливість використання різних методів у стратегічному плануванні для аналізу, підготовки програм розвитку та прогнозування досягнення стратегічних цілей. Розглянуто експертні методи, метод соціально-економічного аналізу, метод прямого інженерно-економічного розрахунку, балансовий метод, економіко-математичні методи та моделі, метод системного аналізу й синтезу.

У другому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто основні стратегічні документи та проведено аналіз стратегічного планування розвитку

Одеського регіону. З'ясовано, що після реалізації зазначених проєктів очікується досягнення нової якості життя та посилення конкурентоспроможності регіону.

Проаналізовано п'ять стратегічних пріоритетів («Новий соціально-гуманітарний розквіт», «ЕКОтрансформація», «Глобалізація туристичного та культурного середовища та інфраструктурний розвиток», «Ефективний економічний простір», «Формування на засадах інновацій експортно-орієнтованої харчової індустрії»). Встановлено, що найбільший обсяг загального фінансування заплановано на третій стратегічний пріоритет «Глобалізація туристичного та культурного середовища та інфраструктурний розвиток».

Запропоновано, зосередитись на розвитку інфраструктури: покращення дорожньої мережі, забезпечення зручного транспортного сполучення з іншими регіонами буде стимулювати економічне зростання та залучення нових інвестицій до регіону. Акцентовано, що Одеська область має великий морський порт, і його потенціал можна ще більше розкрити шляхом модернізації та розширення його інфраструктури. Також важливим аспектом для розвитку Одеського регіону може бути розбудова освіти та науки, а також культурно-інтелектуальний розвиток молоді. Рекомендовано звернути увагу, на розвиток сільського господарства з врахуванням умов безпеки та розмінувань сільських територій.

Доведено, що подальший розвиток Одеського регіону залежить від міцної громадянської позиції, від злагодженої співпраці органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Обґрунтовано досягнення стратегічних цілей розвитку Одеського регіону можливе за умови відповідального, відкритого, прозорого та ефективного керівництва органів державної влади, органів місцевого самоврядування, а також підтримки громадськості та активної участі громадян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління / І. Ансофф – М.: Экономика, 1989 – 312 с.
2. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / Ансофф І. - СПб: Изд-во «Питер», 1999. - 416 с.
3. З.Бурик «Стратегічне планування розвитку територій, як інструмент управління»// <http://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/151/135>
4. Варцаба В. І. Управління регіональним розвитком: теорія і практика гармонізації цілей та інтересів влади, науки, бізнесу : монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2015. 486 с.
5. Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практ. посіб. Швейцар.-укр. проект “Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO”. К. : София-А, 2012. 88 с.
6. Гусев Ю.В. Стратегическое управление [учеб. пособ. для студ. высш. учеб. зав.] / Гусев Ю.В. - Новосибирск, 1995. - 119 с.
7. Губанов С. С. Промышленная политика и государство / С. С. Губанов // Экономист. – 2014. – № 7. – С. 3-14.
8. Л. Готтфредсон "Розробка плану кар'єри: Інструменти та стратегії" (Career Planning: Tools and Strategies)
9. П. Друкер "Практика менеджменту" (Management: Tasks, Responsibilities, Practices)

10. Карпіщенко О. І. Румеїлляшенко К. В., Карпіщенко О. О. «стратегічне планування» // <https://core.ac.uk/download/pdf/19746555.pdf>
11. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Кіндрацька Г.І. - К.: Знання, 2006. - 366 с. . Державне регулювання економіки: Підручник / За ред. д. е. н., проф., акад. АН вищої школи України І. Р. Михасюка. – ЛНУ ім. І. Франка. Друге вид., випр. і доп. – К.: Атака, Ельга-Н, 2000. – 592 с.
12. Ковтун О. І. Державне регулювання економіки: Навч. посіб. – Львів: Новий Світ-2000, 2006. – 432 с.
13. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Кіндрацька Г.І. - К.: Знання, 2006. - 366 с. . Державне регулювання економіки: Підручник / За ред. д. е. н., проф., акад. АН вищої школи України І. Р. Михасюка. – ЛНУ ім. І. Франка. Друге вид., випр. і доп. – К.: Атака, Ельга-Н, 2000. – 592 с.
14. Ляшенко В. І. Україна ХХІ: неоіндустріальна держава або «крах проекту»? : монографія / В. І. Ляшенко, Є. В. Котов / НАН України, Ін-т економіки пром-сти. — Полтава, 2015. — 196 с.
15. Мак Х'юг А. Деловая стратегия. – М.: Экономика, 1991.
16. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклін Хедоурі - ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ
17. Матвийчук Л. Н. Методические положения формирования рационального механизма планирования и прогнозирования социально-экономического развития региона / Л. Н. Матвийчук, С. А. Кучерявенко // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/ru/ep1601/1832a?tmpl=component&print=1&layout=default&page=>Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. - К.: Кондор, 2003.

18. Г. Міценберг "The Rise and Fall of Strategic Planning" (1987)
19. Методичні рекомендації щодо стратегчного планування в громадах// <https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0-%D0%A1%D0%9F-%D0%9E%D0%A2%D0%93-%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BE-2018-5.pdf>
20. Остер Целевое управление организацией. – М.: Сов. Радио. – 1979. – С.74
21. М. Портер "Конкурентна перевага: Створення та збереження переваги націй та підприємств" (Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance)
22. План заходів із реалізації у 2021-2023 роках Стратегії розвитку Одеської області на період 2021-2027 роки// <https://oda.od.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/5e68a20cd7e1d.docx>
23. Пушкар З., Пушкар Б. Стратегічне планування регіонального розвитку /З. Пушкар, Б. Пушкар // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. - Випуск 13., 2011. - С. 14- 19.
24. Пушкар З., Пушкар Б. Стратегічне планування регіонального розвитку /З. Пушкар, Б. Пушкар // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. - Випуск 13., 2011. - С. 14- 19.
25. Панов А.И. Стратегический менеджмент / Панов А.И. - М.: ЮНИТИ, 2002.
26. Р. Румельт "Добитися цілей: Стратегічне планування для менеджерів" (Good Strategy/Bad Strategy: The Difference and Why It Matters)

27. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: Практичний посібник / Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г., Мамонова В., Федів І., Санжаровський І. [за ред. Санжаровського І.] – К. : Вид-во К.І.С., 2008. – 214 с.
28. Стратегія розвитку одеської області на період 2021-2027 роки// <https://oda.od.gov.ua/wp-content/uploads/2020/06/5e68a282ad424.docx>
29. Социально ориентированное местное самоуправление: Опыт городов Германии // под ред. Б. М. Гринчеля, Н. Е. Костылевой. СПб. : Наука, 1999. – 388 15 с.
30. Система стратегического планирования США [Электронный ресурс]. – Блог Юрия Сторожева. – Режим доступа : <https://yury-st.livejournal.com/294130.html>
31. Чистов С. М. Державне регулювання економіки: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – Київ: КНЕУ, 2002.– 208 с.
32. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління: навч. посібник. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська.– К. : КНЕУ, 1999.–384 с.
33. Швайка Л. А. Державне регулювання економіки: Навч. посіб. – К.: Знання, 2006. – 435 с.
34. Chandler A. D. Strategy and Structura. – Boston 1961.



Проект «Впровадження інструментів ефективного муніципального менеджменту та правничої допомоги громадам»
Реалізується за підтримки Програми «U-LEAD з Європою»

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ГРОМАДАХ

Стратегічний план - довгострокова програма (орієнтовно на 8-12 років) досягнення громадою міста самостійно поставленої мети.

Критерій довготривалості планування означає, що у плані визначаються нові можливості (джерела, обсяги та структура доходів і витрат), на відміну від короткострокового (оперативного) плану, у якому можливості попередньо визначені (обсяги та структура видатків зафіксовані заздалегідь).

Стратегічний план складається зі **Стратегії** розвитку громади та **Плану** реалізації Стратегії. **Стратегія розвитку громади** (Стратегія) - це концептуальний документ, що містить Бачення майбутнього, Напрями розвитку, та цільовий блок з низки Стратегічних та Оперативних цілей.

Стратегічне планування - це здійснення усвідомленого вибору: цілей; засобів вирішення проблем (та/або реалізації можливостей); та бажаного «сценарію» подій (бажаної «траєкторії» змін) з можливістю свідомо впливати на цей «сценарій» протягом його реалізації.

Етапи стратегічного планування наступні.

Підготовчий етап. Організація роботи зі стратегічного планування.

Для здійснення ефективного процесу стратегічного планування орган місцевого самоврядування формує Робочу групу з розробки Стратегії громади.

Етап 1.

Організовується збір та аналіз наявних даних про стан соціально-економічного розвитку громади, на основі яких відбувається формування документу «**Профіль громади**» та аналіз стану соціально-економічного розвитку громади. Паралельно проводиться опитування мешканців громади, підприємців та активу громади. За результатами визначаються **стратегічні передумови** - все, що істотно впливає (або впливатиме) на майбутній розвиток громади.

Проводиться **перше** засідання Робочої групи: ознайомлення з методологією стратегічного планування, затвердження плану розробки Стратегії, організація процесу збору даних та проведення соціально-економічного аналізу.

Робоча група на засіданні визначає **Місію** (призначення) громади, формулює власне **Бачення бажаного майбутнього** громади, ідентифікує ключові **Проблеми** громади (з подальшим їх структуруванням за сферами та важливістю).

***Місія громади** – це основне призначення та сенс її існування, місце в економічній системі регіону (держави), його унікальні особливості (пов'язані з причиною його появи у минулому, сукупність унікальних історичних і сучасних особливостей та конкурентних переваг громади, які у громаді вже є, та які громада хотіла б зберегти, або здобути у свідомому процесі розвитку громади.*

Декларуючи Місію громада самовизначається: «Хто ми є і що ми робимо». Аналіз стану громади, разом з декларуванням Місії громади, дає робочій групі розуміння того, що з наявних ресурсів та потенційних можливостей є першорядно важливим для розвитку даної території (громади).

