

Подальші наукові розробки будуть спрямовані на дослідження грантів як джерела фінансування сталого розвитку громад.

1. Програма дій “Порядок денний на 21 століття” / переклад з англ.: ВГО “Україна. Порядок денний на 21 століття”. Київ: Інтелсфера, 2000. 360 с.
2. ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility. URL: <http://isotc.iso.org> (дата звернення: 03.10.2019).
3. European strategy for smart, sustainable and inclusive growth «Europe 2020» URL: <http://ec.europa.eu/research/era/docs/en/investing-in-research/european-commission-europe-2020-2010.pdf> (дата звернення: 03.10.2019).
4. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Жаліло Я.А. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. Київ: 2019. 115 с.
5. Про схвалення концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%d1%80?nreg=333-2014-%f0&find=1&text> (дата звернення: 03.10.2019).
6. Адміністративно-територіальний устрій України: методологічні основи та практика реформування : монографія / ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”; наук. ред. В.С. Кравців. Львів, 2016. 264 с.
7. О. П. Кириленко та ін. Муніципальні фінанси: навч. посіб. / за ред. О. П. Кириленко. Тернопіль : Астон, 2015. 360 с.
8. Врублевський О. Як залучити гранти для розвитку громад: поради старостамж. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10564> (дата звернення: 03.10.2019).
9. Примостка О.О. Фінансові механізми в реалізації регіональної політики ЄС. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. №1. С.4-7.

References

1. *The Agenda for the 2nd Century Agenda*, Intelsfera, 2000.
2. “ISO 26000: 2010 Guidance on social responsibility.” ISO, isotc.iso.org. Accessed 03 Oct.2019.
3. “Europe 2020. European Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth.” European Commission, ec.europa.eu/research/era/docs/en/investing-in-research/european-commission-europe-2020-2010.pdf. Accessed 03 Oct.2019.
4. Zhalilo, Ya. , et al. *Decentralization of power: agenda for the medium term. Analytical report. National Institute for Strategic Studies*, 2019.
5. “On Approving the Concept of Reforming Local Self-Government and Territorial Organization of Government in Ukraine. Order of Cabinet of Ministers of Ukraine on 01.04.2014 № 333-p. ” Verkhovna Rada of Ukraine, zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%d1%80?nreg=333-2014-%f0&find=1&text. Accessed 03 Oct.2019.
6. *Administrative-territorial structure of Ukraine: methodological foundations and practice of reforming: monograph*, ed. V.S. Kravtsiv, Institute of Regional Studies of NAS of Ukraine, 2016.
7. Kirilenko, Olga , et al. *Municipal Finance*, Aston, 2015.
8. Vrublevskiy, O. “How to Attract Grants for Community Development.” *Decentralization*, decentralization.gov.ua/news/10564. Accessed 03 Oct.2019.
9. Primostka, O. “Financial mechanisms in the implementation of EU regional policy.” *Bulletin of the International Humanities University*, no.1, 2016, pp. 4-7.

УДК 330.322

doi: 10.15330/apred.2.15.166-180

Кульчицька Н.Є.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОЦЕС РОЗБУДОВИ МУНІЦИПАЛЬНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Чортківський навчально-науковий інститут
підприємництва і бізнесу

Тернопільського національного
економічного університету,
вул.С. Бандери 46, м.Чортків, Тернопільська обл.,
48500, Україна,
тел.: 0355220849,
e-mail: nadinekulch@ukr.net

Анотація. В статті досліджено теорію державного стратегічного управління на регіональному рівні. Вивчено світовий досвід ефективності розвитку економіки територій та на цій основі виокремлено стратегічне планування. Аргументовано, що теорія державного стратегічного управління схожа зі стратегічним менеджментом будь якої компанії. Розроблено модель процесу стратегічного управління. Обґрунтовано ключові елементи системи стратегічного планування в Україні. Виокремлено рівні системи державного стратегічного планування. Аргументовано структуру напрямків діяльності муніципальної освіти в ОТГ. Метою написання статті стало дослідження соціально-економічного розвитку муніципальної освіти в контексті стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону. У статті використано методи аналізу, історичного порівняння, емпіричного дослідження, акцент зроблено на подібності теорії державного стратегічного управління та стратегічного менеджменту. Вивчено доктрини, теорії та концепції державного регулювання економіки і соціально-економічного розвитку, і тому звернено увагу на відсутність такого визначення як державне стратегічне управління, муніципальна освіта які б внесли нове бачення для збалансованого розвитку суспільства і економіки, внаслідок чого наукова новизна полягає в визначенні понять та обґрунтуванні вказаних його цілей, етапів та функцій. Практична значущість дослідження полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані у діяльності органів місцевого самоврядування. Результатами дослідження є: розробка комплексних стратегій розвитку регіонів, муніципальної освіти; організація виконання стратегічних планів; координація дій з реалізації стратегічних завдань; мотивація на досягнення стратегічних результатів; контроль за процесом виконання стратегії регіонального соціально-економічного розвитку.

Ключові слова: стратегічне планування, муніципальна освіта, державне регулювання, державне стратегічне планування, соціально-економічна політика.

Kulchytska N.Ye.

STRATEGIC PLANNING AND DEVELOPMENT PROCESS OF MUNICIPAL EDUCATION IN UKRAINE

Chortkiv Educational and Scientific Institute of
Entrepreneurship and Business,
Ternopil National Economic University,
Bandera str. ,46, Chortkiv, Ternopil region,
48500, Ukraine,
tel .: 0355220849
e-mail: nadinekulch@ukr.net

Abstract. The article explores the theory of state strategic management at the regional level. The world experience of territorial economy development efficiency is studied and strategic planning is distinguished on this basis. It is argued that the theory of public strategic management is similar to the strategic management of any company. A model of strategic management process is developed. The key elements of the strategic planning system in Ukraine are grounded. The levels of the state strategic planning system are separated. The structure of directions of activity of municipal education in ATS is substantiated. The purpose of this article was to study the socio-economic development of the municipality in the context of strategic planning of the socio-economic development of the region. The methods of analysis, historical comparison, empirical research are used in the article, the emphasis is on the similarity of the theory of state strategic management and

strategic management. The doctrines, theories and concepts of state regulation of economy and socio-economic development are studied, and therefore attention is drawn to the lack of such definition as state strategic management, municipal education that would bring a new vision for balanced development of society and economy. and justification of its stated goals, steps and functions. The practical significance of the study is that the results of the study can be used in the activities of local governments. The results of the study are: development of integrated strategies for regional development, municipal education; organization of implementation of strategic plans; coordination of actions on realization of strategic tasks; motivation to achieve strategic results; control over the process of implementation of the strategy of regional socio-economic development.

Key words: strategic planning, municipal education, state regulation, state strategic planning, social and economic policy.

Вступ. Світовий досвід і дослідження фахівців переконливо показують, що головним засобом, що визначає результати та ефективність будь-якої організації та розвитку економіки територій, суб'єктів всієї країни в цілому, є розробка і впровадження успішної стратегії.

У сучасній економіці була висунута концепція довгострокової стратегії, орієнтованої на зростання загальних соціально-економічних показників держави, її технологічного та інноваційного потенціалу. Зростання соціально-економічних показників неможливе без їх зростання в регіонах і ОТГ України, тому якість стратегічного управління надасть вирішальну роль у вирішенні поставлених завдань.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні муніципальної обізнаності та стратегічного планування, визначення пріоритетів соціально-економічної політики, цілей і завдань соціально-економічного розвитку України, суб'єктів місцевого самоврядування та ОТГ, окремих галузей і сфер державного і муніципального управління, забезпечення національної безпеки місцевого самоврядування та ОТГ.

Результати. Результатами дослідження є визначення стратегічного дослідження соціально-економічного розвитку муніципальної освіти: стратегічне планування соціально-економічного розвитку муніципальної освіти - це діяльність органів місцевого самоврядування, яка пов'язана з формуванням цілей і завдань розвитку на довгострокову перспективу, обґрунтуванням набору і черговості здійснення заходів, а також розробкою механізму їх практичної реалізації. Суть стратегічного планування полягає у виборі головних пріоритетів розвитку муніципальної освіти, провідну роль в реалізації яких повинен взяти ОТГ.

Теорія державного стратегічного управління схожа зі стратегічним менеджментом будь якої компанії. Держава, як і фірма, прагне поліпшити своє соціально-економічне становище і державні службовці в аналогії з персоналом у фірмі потребують мотивації для вдосконалення своїх навичок з метою виконання поставлених завдань, тому стратегічне управління в державній службі має ті ж основні риси, що і стратегічне управління в комерційній структурі. Тут проявляються ті ж закономірності, що і суспільне управління.

Для того щоб привести визначення державного стратегічного управління необхідно проаналізувати попередні теорії і концепції державного регулювання економіки і соціально-економічного розвитку (таблиця 1.)

Таблиця 1

Доктрини, теорії та концепції державного регулювання економіки і соціально-економічного розвитку[1]

Table 1

Doctrines, Theories and Concepts of State Regulation of Economics and Socio-Economic Development [1]

Теорії і концепції	Представники	Сутність концепцій
Неокейнсіанська модель державного регулювання	Н. Калдор, Е. Домар, Е. Хансен, Дж. Робінсон, Р.Ф. Харрод	Нова теорія спрямована на аналіз ендогенного зростання - постійне збільшення ВВП. Моделі ендогенного зростання відкидають неокласичні доктрини і допускають ефект масштабу виробництва та невід'ємну роль технічного прогресу. Головна мета теорії - пояснення міждержавних відмінностей в темпах зростання і факторів, від яких ці темпи залежать.
Неокласична теорія державного регулювання	К. Менгер, Ф. фон Вейзер, Е. фон Бем-Баверк, А. Маршалл, А. Пігу	Виходить із принципу економічного лібералізму, принципу вільної конкуренції. Неокласики наголошують на дослідженні прикладних практичних завдань з використанням кількісного аналізу. Увага приділяється проблемам ефективного використання обмежених ресурсів
Змішані концепції	Р. Лукас	1. Хвилеподібна концепція є проявом зміни "неокейнсіанського" підходу на «неокласичний» в зв'язку з розвитком світової економіки 2. Прихильники концепції раціональних очікувань вважають неефективною будь-яку економічну політику.
Нові теорії сталого економічного розвитку	Р. Констанца, Т.А. Акімова, Ю.Н. Моїсейкін.	В теорії сталого розвитку економіка і соціум тісно взаємопов'язані, взаємозамінні і взаємопідлеглі підсистеми єдиного цілого. Існує необхідність істотного впливу держави на процеси розвитку, але методи державного стратегічного планування не розроблені.
Теорія світового уряду	М.М. Лук'янчиков	Концепція передбачає створення світового уряду. Багаті країни повинні ділитися доходами з бідними, створення глобального фонду допомоги.
Теорія політичного регулювання стратегічних процесів розвитку економіки	Розглядається багатьма вченими, але не була офіційно висунута	Основне положення - пріоритет політичного регулювання і короткострокових політичних інтересів по відношенню до стратегічних економічних процесів. Швидка зміна влади допоможе контролювати соціальні та економічні кризи.
Теорія "технологій широкого застосування"	Д.Трайтенберг, Д. Райт.	Швидке економічне зростання за допомогою вторинних інновацій, які не дають економіці сповільнити свої темпи.
Нова інституційна економічна теорія	Р. Коуз, Т. Веблен, Д. Коммонс,	Основна увага - нова інституційна економіка будується на аналізі таких чинників як трансакційні витрати, права власності, контрактні відносини.

При вивченні основних концепцій державного регулювання економіки, слід звернути увагу на відсутність такого визначення як державне стратегічне управління, яке б внесло нове бачення для збалансованого розвитку суспільства

і економіки, тому необхідно привести дане визначення, вказати його цілі, етапи та функції.

Внаслідок того, державне стратегічне управління - це науково- обґрунтований, збалансований, багатоцільовий вплив держави, а зокрема апарату державного управління, політичних і громадських організацій на соціально-економічне середовище держави, що забезпечує довгостроковий стійкий та інноваційний ріст економіки і якості життя, забезпечення безпеки особистості і держави, попередження надзвичайних ситуацій. [2]

На підставі наведеного визначення можна сказати що стратегічне управління державою, регіоном чи муніципальною освітою задає вектор соціально-економічного розвитку і дозволяє виділити ряд цілей державного стратегічного управління:

- Захист прав особистісного підходу до навчання;
- Ефективна і конкурентоздатна економіка;
- Зростання якості життя;
- Соціальний прогрес суспільства;
- Безпека держави і регіонів;
- Попередження надзвичайних ситуацій і ін.

Весь процес стратегічного управління можна зобразити у вигляді блок-схеми представленої на рис.1.

На підставі блок-схеми можна виділити функції стратегічного управління: [2]

- Розробка комплексних стратегій розвитку;
- Організація виконання стратегічних планів;
- Координація дій з реалізації стратегічних завдань;
- Мотивація на досягнення стратегічних результатів;
- Контроль за процесом виконання стратегії.

Найважливішою функцією державного стратегічного управління є стратегічне планування, в освітньо-муніципальному середовищі і причому є фундаментом, на якому будується вся система управлінських рішень, або є основою функціональної структури системи управління. Система стратегічного планування є найважливішою складовою процесу стратегічного управління, від якості стратегічного планування залежить і стан стратегічного управління. [3]

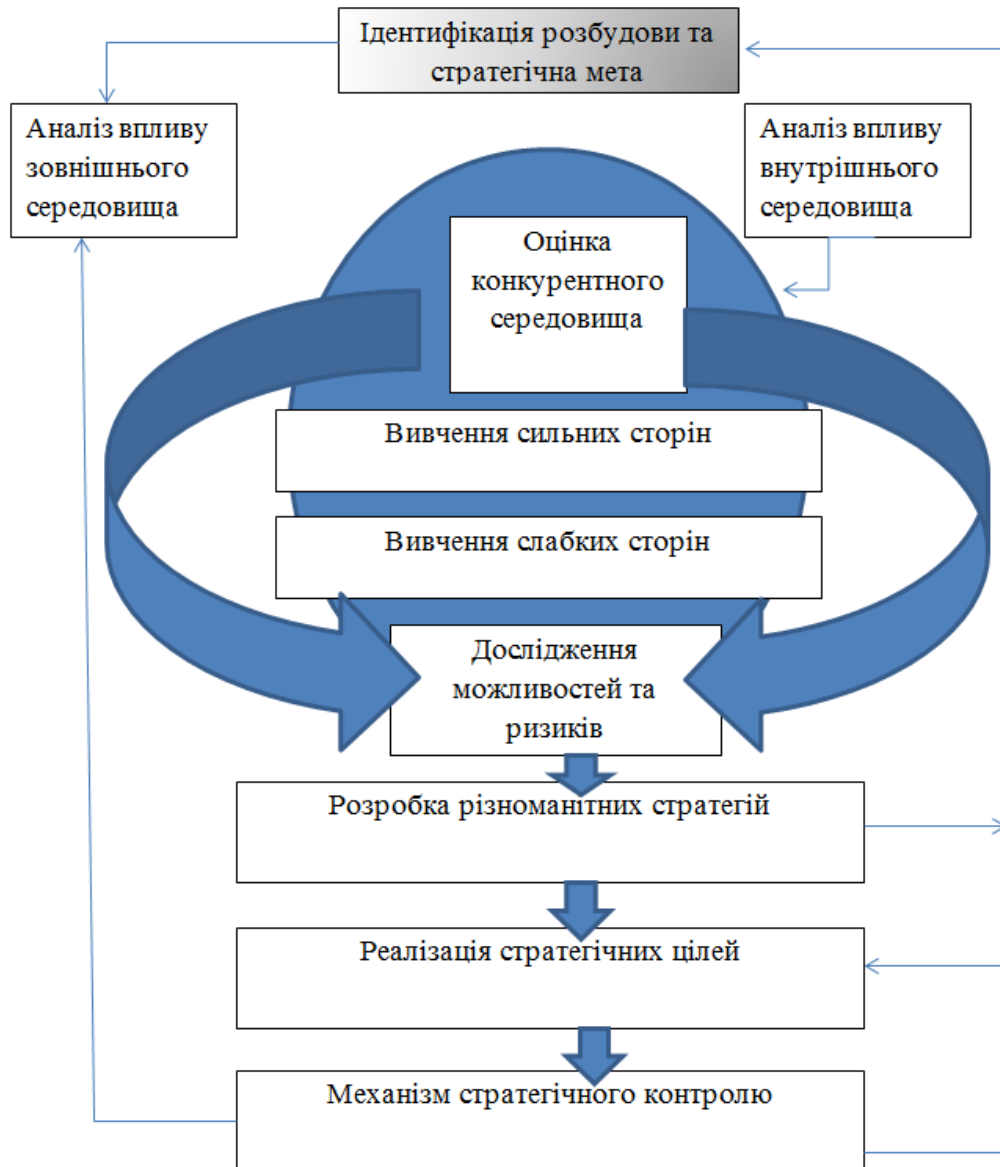


Рис. 1. Модель процесу стратегічного управління
Fig. 1. Model of strategic management process

Законодавча база зі стратегічного планування як така відсутня, тому весь процес спирається на Проект Закону України “Про державне стратегічне планування”[4] згідно з яким стратегічне планування в Україні здійснюється на місцеву рівні, рівні ОТГ і визначає стратегічне планування, як діяльність учасників стратегічного планування по завданнях покладених на територіальні структури, прогнозування, планування і програмування соціально-економічного розвитку України, суб’єктів місцевого самоврядування і муніципальних утворень, галузей економіки та сфер державного і муніципального управління забезпечення національної безпеки України.

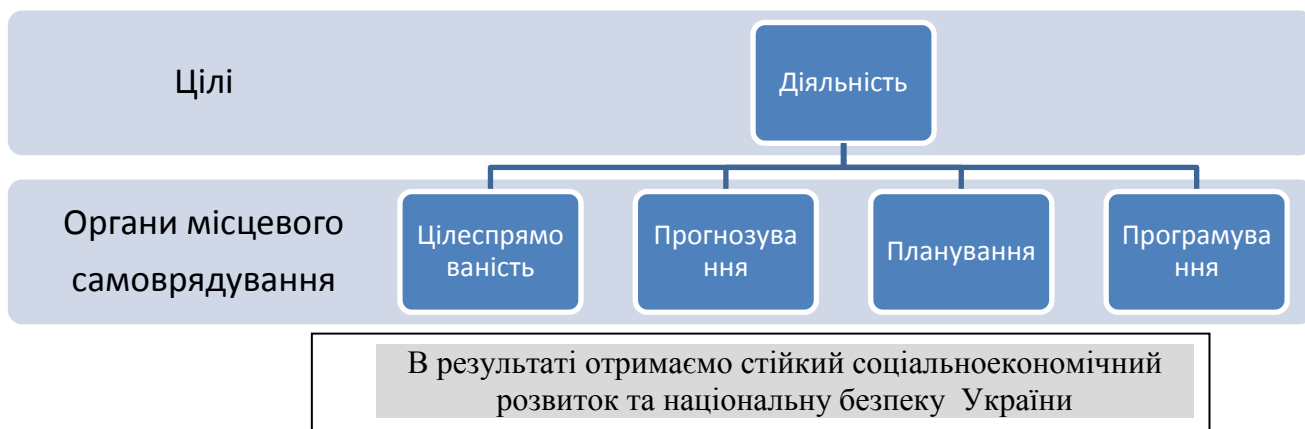


Рис.2. Ключові елементи системи стратегічного планування в Україні

Fig. 2. Key elements of the strategic planning system in Ukraine

Відповідно до цього основними завданнями стратегічного планування є:

- координація державного і муніципального стратегічного управління, і заходів бюджетної політики в муніципальній освіті;
- визначення внутрішніх і зовнішніх умов, тенденцій, обмежень, диспропорцій, дисбалансів, можливостей, включаючи фінансові, соціально-економічного розвитку України, суб'єктів місцевого самоврядування та ОТГ, окремих галузей і сфер державного і муніципального управління, забезпечення національної безпеки України;
- визначення пріоритетів соціально-економічної політики, цілей і завдань соціально-економічного розвитку України, суб'єктів місцевого самоврядування та ОТГ, окремих галузей і сфер державного і муніципального управління, забезпечення національної безпеки місцевого самоврядування та ОТГ;
- вибір шляхів і способів досягнення цілей і рішення задач соціально-економічної політики України, суб'єктів місцевого самоврядування та ОТГ і забезпечення національної безпеки України, які забезпечують найбільшу ефективність використання необхідних ресурсів;
- формування і проведення комплексу заходів, що забезпечують досягнення цілей і вирішення завдань соціально-економічного розвитку України, суб'єктів місцевого самоврядування та ОТГ і забезпечення національної безпеки України;
- визначення ресурсів для досягнення цілей і врегулювання соціально-економічної політики та соціально-економічного розвитку суб'єктів місцевого самоврядування та ОТГ;
- координація дій учасників стратегічного планування та заходів, передбачених документами стратегічного планування, за термінами їх реалізації, очікуваних результатів та параметрах ресурсного забезпечення;
- організація моніторингу та контролю реалізації документів стратегічного планування;
- науково-технічне, інформаційне, ресурсне та кадрове забезпечення стратегічного планування;
- створення умов, що забезпечують залучення громадян і господарюючих суб'єктів в процес стратегічного планування.

У зв'язку з тим, варто звернути увагу на його цілі в створенні єдиної комплексної системи державного стратегічного планування соціально-економічного розвитку

України, яка забезпечить сталий економічний розвиток, підвищення якості життя і забезпечення безпеки країни (рис.2).

Слід також описати зв'язок видів діяльності представлених вище і документів стратегічного планування (табл. 2).

Таблиця 2

Види діяльності в рамках стратегічного планування

Table 2

Strategic planning activities

Види діяльності в рамках стратегічного планування	Визначення	Документи стратегічного планування
Цілепокладання	Визначення напрямків, цілей і пріоритетів соціально економічного розвитку	Стратегія соціально-економічного розвитку
Прогнозування	Розробка науково обґрунтованих уявлень про ризики, напрямках, результати і показниках соціально економічного розвитку	Прогноз соціально-економічного розвитку на середньостроковий або довгостроковий період При затвердженні державного бюджету на довгостроковий період
Планування	Розробка і реалізація планів в сфері соціально-економічного розвитку, спрямована на досягнення цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку	План заходів щодо реалізації стратегії соціально-економічного розвитку
Програмування	Розробка і реалізація програм на різних рівнях (регіональному, муніципальному)	Макрорегіональні, регіональні і муніципальні програми

За даних умов і факторів, стратегічне планування в Україні повинно мати ряд узаконених новацій. Тобто, можна виділити 4 ключових відмінності (рис. 3).

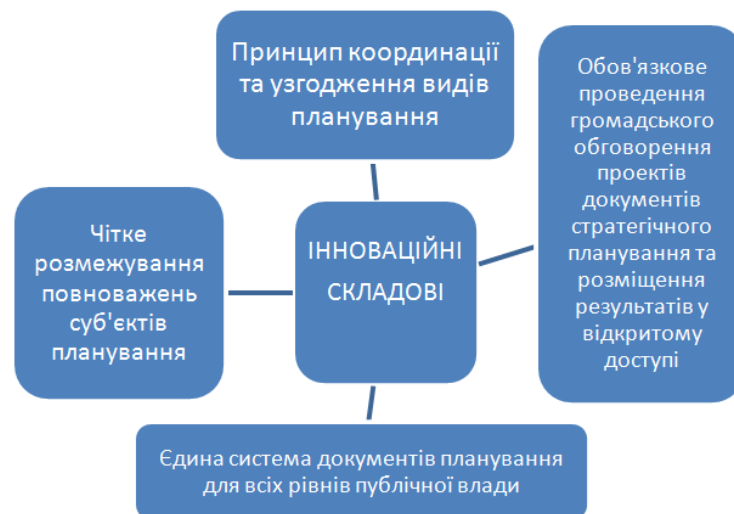


Рис.3. Інноваційні складові стратегічної розбудови
Fig.3. Innovative components of strategic development

У нашому розумінні одним із базисних пунктів є те, що стратегічне планування в Україні здійснюється на місцевому рівні, рівні органів місцевого самоврядування і рівні ОТГ, відповідно до цього систему стратегічного планування можна представити в наступному вигляді (рис.4). [5]



Рис.4. Рівні системи державного стратегічного планування
 Fig. 4. Levels of the state strategic planning system

Таким чином рухаючись вниз по рівням системи стратегічного планування необхідно визначити термін макро- регіон, соціально-економічні умови в межах якого вимагають виділення окремих напрямів, пріоритетів, цілей і завдань соціально-економічного розвитку при розробці документів стратегічного планування.

Стратегії соціально-економічного розвитку ОТГ мали б відігравати важливу роль в питаннях планування та бюджетування. Стратегії покликані були визначити конкурентні переваги і перспективні економічні спеціалізації кожного суб'єкта, що входить в склад територіального округу, цільові показники соціально-економічного розвитку макро- регіону на планований період, і стратегічні пріоритети напрямки розвитку об'єктів, виробничої і соціальної інфраструктури, що роблять визначальний вплив на економічний розвиток округу і його регіонів. Крім того, вони включали в себе заходи по забезпеченню збалансованого розвитку ОТГ, а зокрема заходи щодо випереджаючого розвитку депресивних територій. [6]

Стратегії макро- регіонів, повинні стати інструментом узгодження і балансування галузевого і регіонального підходів розвитку України. Вони знаходяться на стику стратегій галузей економіки та суб'єктів України, що дозволяє їм координувати взаємодію органів виконавчої влади та органів державної влади суб'єктів України. Координуючим органом стратегій макрорегіонів (ОТГ) мають стати стратегічні відділи або стратегічні сектори. Можливо, описана конфігурація в подальшому знайде формальне відображення в нормативних правових актах України.

Для цілей нашого дослідження, необхідно особливу увагу приділити термінології соціально-економічного розвитку, а потім перейти до вивчення процесу стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону та муніципальної освіти.

Соціально-економічний розвиток багатовимірний і багатоаспектний процес, який розглядається з точки зору сукупності різних соціальних і економічних цілей для поліпшення якості життя населення. Процес соціально-економічного розвитку включає в себе три важливі складові: [7]

- Підвищення доходів, поліпшення здоров'я населення і підвищення рівня його освіти;

- Створення умов освіченості, які сприяють зростанню самоповаги людей в результаті формування соціальної, політичної, економічної та інституційної систем, орієнтованих на повазі до людської гідності;

- Збільшення ступеня свободи людей, в тому числі їх економічної свободи.

Відповідно до цілей соціально-економічного розвитку будується система критеріїв і показників, які можна використовувати в міжтериторіальному порівнянні. На рівні регіону можна розглядати такі критерії і відповідні їм показники соціально-економічного розвитку:

- ВВП або ВВП (абсолютна величина і на душу населення) і темпи зростання цих показників;

- середній рівень доходів населення і ступінь їх диференціації;

- тривалість життя, рівень фізичного і психічного здоров'я людей;

- рівень освіти;

- рівень споживання матеріальних благ і послуг (продуктів харчування, житла, телефонних послуг), забезпеченість домашніх господарств товарами тривалого користування;

- рівень охорони здоров'я (забезпеченість лікувальними закладами, аптеками, лікарнями, діагностичними центрами і послугами швидкої допомоги, якість медичних послуг);

- стан навколишнього середовища;

- рівність можливостей людей, розвиток малого бізнесу;

- збагачення культурного життя людей.

Стандартним способом оцінки економічного розвитку регіону є оцінка рівня виробництва (до того ж, як правило, матеріального виробництва). Така оцінка є сьогодні односторонньою і недостатньою. Розроблені міжнародними організаціями підходи до оцінки економічного розвитку країн змушують при оцінці рівня розвитку регіону розглядати не тільки обсяг виробництва, а й такі, наприклад, аспекти, як освіта, охорона здоров'я, стан навколишнього середовища, рівність можливостей в економічній сфері, особиста свобода і культура життя. Цілком доречно в якості інтегрального показника розвитку регіону використовувати індекс розвитку людини, розроблений і застосовується Програмою розвитку ООН для оцінки розвитку окремих країн. [8]

Таким чином, можна підійти до наступного рівня в ієрархії державної системи стратегічного планування - це регіональне стратегічне планування, основні розділи якого представлені на рис.5.

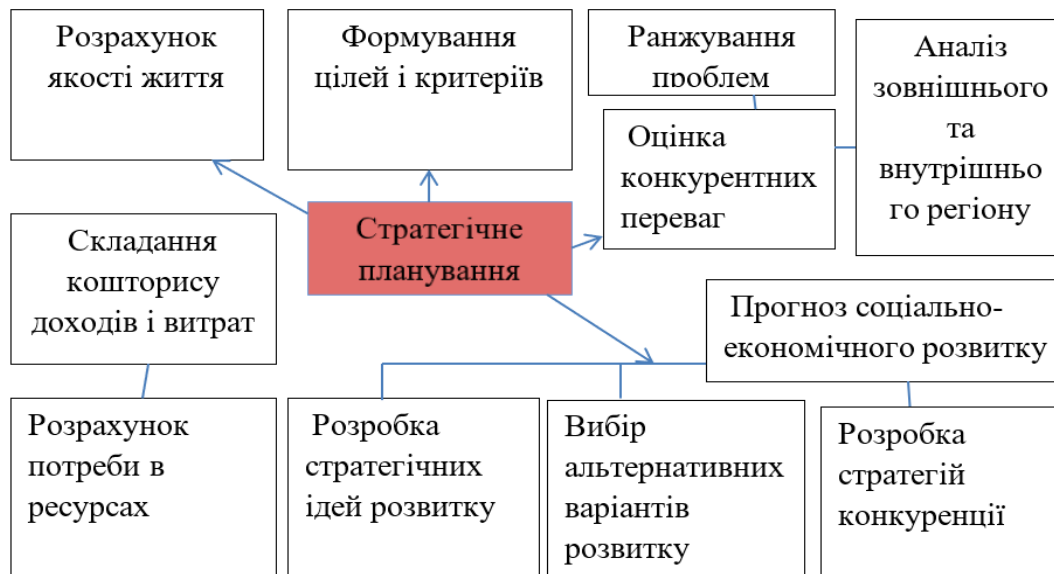


Рис.5. Розділи стратегічного планування регіону
 Fig. 5. Sections of strategic planning of the region

Мета розробки стратегії розвитку регіону полягає в пошуку джерел ефективності та підвищення соціально-економічного розвитку регіону та його складових на основі зростання матеріального добробуту і всебічного розвитку особистості громадян.

Розробка стратегічного плану розвитку регіону є складним науково-практичним завданням, яке може бути вирішене спільними зусиллями вищого керівництва регіону і вчених в області регіонального управління. [8]

Стратегічне планування на регіональному рівні – дуже важливий елемент в системі територіального стратегічного планування, так як розробка стратегії регіону спричинить за собою зміну в усіх сферах життя суб'єкта господарювання. Не варто забувати про те, що регіон поділяється на безліч муніципальних утворень, стратегічне планування яких складається з елементів, представлених на Рис.5.

Варто звернути увагу на те, що дана стаття присвячена останньому рівню в системі державного стратегічного планування, а саме стратегічного планування в муніципальній освіті. Для подальшого вивчення питання необхідно дати визначення місцевого самоврядування та муніципального утворення, а також привести класифікацію муніципальних утворень. Місцеве самоврядування в Україні – форма здійснення народом своєї влади, що забезпечує в межах, встановлених Конституцією України, законами про місцеве самоврядування самостійне і під свою відповідальність рішення населенням безпосередньо і (або) через органи місцевого самоврядування питань місцевого значення виходячи з інтересів населення з урахуванням історичних та інших місцевих традицій.

Будучи важливим структурним елементом в системі територіального поділу, ОТГ мають у своєму розпорядженні наявність органів стратегічного управління, які займаються стратегічним плануванням, так як з упевненістю можна сказати про неможливість зростання соціально-економічного потенціалу території без функціонуючої системи стратегічного планування.

З позиції системного підходу, ОТГ - об'єкт стратегічного управління, який можна розглядати як сукупність п'яти взаємопов'язаних макро- підсистем (рис.6):

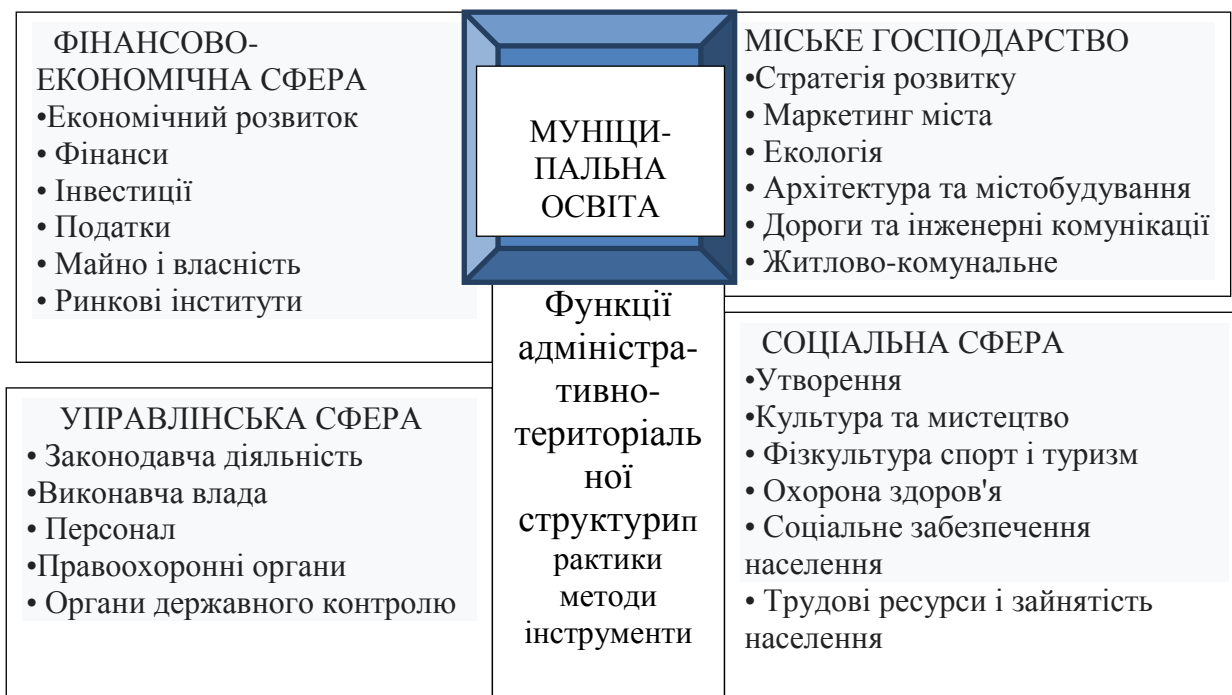


Рис.6. Макро- підсистеми муніципальної освіти
 Fig.6. Macro-subsystems of municipal education

Таким чином можна зробити висновок, що метою стратегічного планування в муніципальній освіті є розвиток представлених на рис.6 макро-підсистем, за допомогою розробки і реалізації стратегії соціально-економічного розвитку, а також досягнення режиму функціонування муніципальної освіти “як самокерованої і саморегулятивної системи, що забезпечує стійке підвищення якості життя та забезпечує належне виконання всіх функцій регіону”[\[14\]](#).

На жаль в Україні ще не врегульовано на законодавчому рівні широкопланову автономію регіону, а зокрема і в освітньому просторі, що означає, що в областях, районах і містах, ОТГ розробляються, затверджуються (схвалюються) документи стратегічного планування не досконало, необхідні для забезпечення бюджетного процесу. За рішенням органів місцевого самоврядування може розроблятися, затверджуватися (схвалюватися) і реалізовуватися стратегія соціально-економічного розвитку муніципальної освіти і план заходів щодо реалізації стратегії соціально-економічного розвитку муніципальної освіти. У переліку документів муніципального стратегічного планування передбачені муніципальні програми, які можуть застосовуватися в якості механізму реалізації муніципальної стратегії. [8]

Разом з тим, слід відмітити, що стратегічне планування соціально-економічного розвитку муніципальної освіти – це діяльність органів місцевого самоврядування, яка пов'язана з формуванням цілей і завдань розвитку на довгострокову перспективу, обґрунтуванням набору і черговості здійснення освітянських заходів, а також розробкою механізму їх практичної реалізації.

Суть стратегічного планування полягає у виборі головних пріоритетів розвитку муніципальної освіти, провідну роль в реалізації яких повинен взяти муніципалітет так і суб'єкти освітнього простору.

- В рамках стратегічного планування вирішуються чотири основні завдання:
- Розподіл ресурсів муніципальної освіти (фінансові, трудові, рекреаційні);

- Адаптація до зовнішнього середовища, яка становить загрозу для реалізації стратегії;
 - Внутрішня інтеграція органів управління з населенням, великим і малим бізнесом для успішної стратегічної діяльності;
 - Формування стратегічної організаційної культури в муніципальній освіті.
- Стратегічні цілі і напрямки діяльності органів управління муніципального освіти за поліпшення соціально-економічного становища можна уявити як схеми (рис. 7):

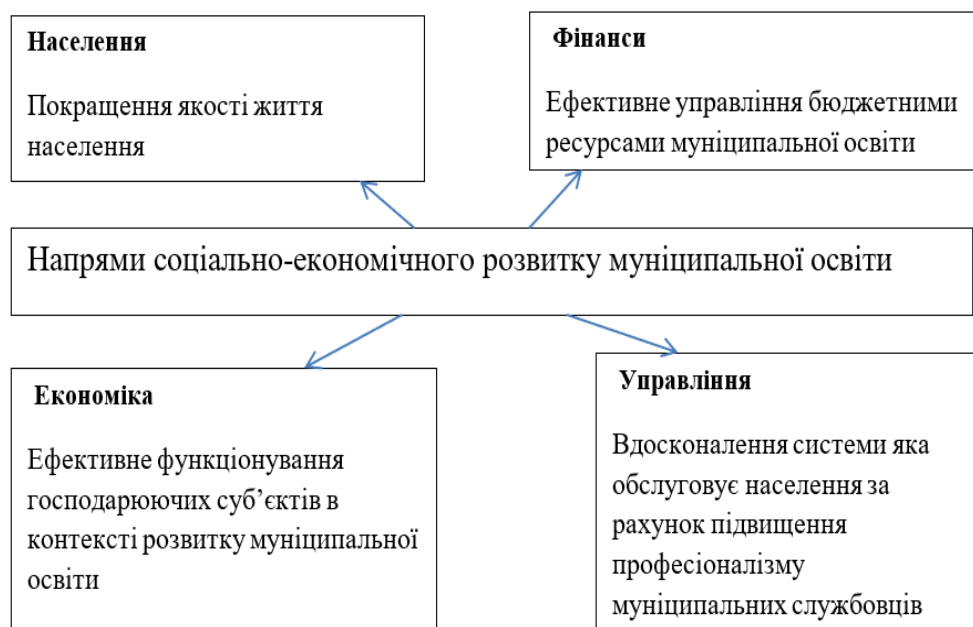


Рис.7. Структура напрямків діяльності муніципальної освіти
Fig. 7. Structure of directions of activity of municipal education

Дуже актуальним і важливим етапом стратегічного планування в муніципальній освіті є ефективна оцінка реалізації стратегії. Методика оцінки стратегій соціально-економічного розвитку муніципальних утворень в розумінні стратегування як багатофакторного процесу важлива для всіх без винятку муніципальних утворень на всіх етапах розвитку системи стратегічного планування на локальному рівні (таблиця 3).

У висновку варто зазначити, що стратегічне планування займає нижчий щабель в ієрархії державного стратегічного планування. Будучи елементом стратегічного управління муніципальною освітою, стратегічне планування встановлює зв'язок між органами управління і населенням, яке проживає на даній території, погоджує інтереси ключових суб'єктів території, акцентує увагу на найкращому задоволенні потреб місцевої громади. Суть стратегічного планування розвитку муніципальної освіти полягає у визначенні пріоритетної сфери господарської діяльності з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, наявних ресурсів і основних показників соціально-економічного розвитку.

Таблиця 3

Етапи розвитку стратегічного планування та їх особливості

Table 3

Stages of strategic planning development and their features

Найменування етапу	Часовий інтервал	Основні особливості	Роль і місце оцінки
Стартовий період	Кінець 90-х - початок 2000-х.	Початок впровадження ринкових методів планування, основна особливість - подолання кризових тенденцій в економіці.	Оціночні процедури в стратегічних планах відсутні.
Період розвитку	Початок 2000-х - 2008 (9) м	Міста продовжують активно включатися в систему стратегічного планування. Все більше міст приймають стратегічні плани. Ті, ким стратегії вже розроблені, вдосконалюють технології моніторингу, розвиваючи інструменти стратегування	Елементи оцінки впроваджуються в деякі стратегічні плани через систему моніторингу, оцінці піддаються тільки наслідки реалізації стратегій
Посткризовий період	2008 (9) - 2013 роки.	Світова фінансова криза показала спроможність стратегічних планів у багатьох територіальних одиницях	Стратегічні плани стають більш пропрацьованими і індивідуалізованими, в структурі документів присутні розділи присвячені моніторингу та оцінки, однак вони залишаються досить формалізованими і не співвідносяться з реальними термінами розвитку регіонів
Період політичної кризи	2014-2019 роки	Структурування органів місцевого самоврядування	Стратегічне планування набирає більшої актуальності, а регіони автономності

Отже, сутність стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях можна визначити як “діяльність представницьких і виконавчих органів влади регіону щодо реалізації початку управління з метою перспективного забезпечення балансу галузевих і місцевих інтересів у вирішенні сукупності проблем довгострокового соціально-економічного розвитку”.

А стабільний розвиток муніципальної освіти передбачає:

по-перше, здатність до саморозвитку і прогресу, тобто забезпечення стійкого зростання виробництва, створення надійних умов і гарантій для підприємницької діяльності, створення сприятливого клімату для інвестицій і інновацій;

по-друге, раціональне використання природних ресурсів та збереження екологічної рівноваги в місті;

по-третє, стабільне підвищення якості та рівня обізнаності життя всіх жителів міста.

Таким чином, стратегічне планування в муніципальній освіті – це невід’ємні складові найважливішого процесу, що сприяє комплексному соціально-економічному розвитку муніципальної освіти, який охоплює всі сфери економіки, соціальні сфери, муніципальної обізнаності та захищеності населення і представників влади.

1. Історія економічних вчень: підручник / за ред. Тарасевича В. М., Петруні Ю. Є. К. : Центр учбової літератури., 2013. 352 с.
2. Василенко, І.А. Державне і муніципальне управління. підручник для бакалаврів. Люберці: Юрайт, 2015. 494 с.
3. Іванова В. Н., Гузов Ю. Н., Безгрошових Т. І. Технології муніципального управління : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. М.: Фінанси і статистика, 2005. 394с.
4. Про державне стратегічне планування : Проект Закону України. URL: [http://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e7b8af7a-7c03-4d5b-aaa5-e1c0d7e84388&title=ProektZakonuUkrainipro DerzhavneStrategichnePlanuvannia](http://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e7b8af7a-7c03-4d5b-aaa5-e1c0d7e84388&title=ProektZakonuUkrainipro%20DerzhavneStrategichnePlanuvannia) (дата звернення: 25.10.2019)
5. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади: Розпорядження Кабінету міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 12.10.2019)
6. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. №156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/156-19> (дата звернення: 15.09.2019)
7. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/994_036(дата звернення 25.09.2019)
8. Муніципальні фінанси: навч. посіб. / за ред. д.е.н., проф. О.П. Кириленко. Тернопіль: Астон, 2015. 360 с.

References

1. *Istoriia ekonomichnykh vchen*, ed. V. M.Tarasevych, Yu. Ye. Petrunia, Tsentru uchbovoi literatury, 2013.
2. Vasylenko, I.A. *Derzhavne i munitsypalne upravlinnia. Pidruchnyk dlia bakalavriv*, Yurait, 2015.
3. Ivanova, V. N., Huzov, Yu. N., and T. I. Bezghroshovykh. *Tekhnolohii munitsypalnoho upravlinnia : navchalnyi posibnyk dlia studentiv vyshchyykh navchalnykh zakladiv*, Finansy i statystyka, 2005.
4. “Pro derzhavne stratehichne planuvannia. Proekt Zakonu Ukrainy.” Ministerstvo ekonomichnjho rozvytku, [me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e7b8af7a-7c03-4d5b-aaa5-e1c0d7e84388&title=ProektZakonuUkrainipro DerzhavneStrategichnePlanuvannia](http://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e7b8af7a-7c03-4d5b-aaa5-e1c0d7e84388&title=ProektZakonuUkrainipro%20DerzhavneStrategichnePlanuvannia). Accessed 25 Oct. 2019.
5. “Kontseptsiia reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady. Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy vid 1 kvitnia 2014 r. № 333-r.” Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/main/333-2014-%D1%80. Accessed 12 Oct. 2019.
6. “Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky: Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 r. №156-VIII.” Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/main/156-19. Accessed 15 Sept.2019.
7. “Tevropeiska khartiia mistsevoho samovriaduvannia.” Verkhovna Rada of Ukraine, zakon.rada.gov.ua/laws/main/994_036. Accessed 25 Sept.2019.
8. *Munitsypalni finansy*, ed. O.P. Kyrylenko, Aston, 2015.