



## СКЛАДАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

**М. В. Лаврищева**

*Донбаська національна академія будівництва і архітектури,  
вул. Державіна, 2, м. Макіївка, Донецька область, Україна, 86123.*

*E-mail: manage\_nasa@mail.ru*

*Отримана 14 листопада 2012, прийнята 21 грудня 2012.*

**Анотація.** У статті визначено основні етапи складання стратегічного плану діяльності органів державної влади, розкрито основний їх зміст. На прикладі державної обласної адміністрації визначено організаційну структуру розробки стратегічного плану, яка використовується з метою забезпечення стійкості процесу розробки і реалізації стратегічного плану. Стратегічний план дозволяє чітко сформулювати шляхи та визначити інструменти досягнення пріоритетів в реалізації стратегічної діяльності органу державної влади, допомагає у повній мірі визначати та враховувати нові виклики та прогнозовані зміни у зовнішньому середовищі органу при плануванні його діяльності, а також сприяє досягненню кращого результату в умовах обмежених бюджетних ресурсів, найкращим чином мобілізуючи персонал державного органу для досягнення його цілей.

**Ключові слова:** органи державної влади, стратегічний план, організаційна структура, стійкість процесу розробки плану.

## СОСТАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

**М. В. Лаврищева**

*Донбасская национальная академия строительства и архитектуры,  
ул. Державина, 2, г. Макеевка, Донецкая область, Украина, 86123.*

*E-mail: manage\_nasa@mail.ru*

*Получена 14 ноября 2012, принята 21 декабря 2012.*

**Аннотация.** В статье определены основные этапы составления стратегического плана деятельности органов государственной власти, раскрыто их основное содержание. На примере государственной областной администрации определена организационная структура разработки стратегического плана, которая используется с целью обеспечения стойкости процесса разработки и реализации стратегического плана. Стратегический план позволяет четко сформулировать пути и определить инструменты достижения приоритетов в реализации стратегической деятельности органа государственной власти, позволяет в полной мере определять и учитывать новые вызовы и прогнозируемые изменения во внешней среде органа в процессе планировании его деятельности, а также способствует достижению наилучшего результата в условиях ограниченных бюджетных средств, наилучшим образом мобилизуя персонал государственного органа для достижения его целей.

**Ключевые слова:** органы государственной власти, стратегический план, организационная структура, стойкость процесса разработки плана.

## STRATEGIC PLAN PREPARATION IN GOVERNMENTAL AUTHORITIES ACTIVITIES

Maryna Lavryshcheva

*Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture,*

*2, Derzhavina Str., Makiivka, Donetsk Region, Ukraine, 86123.*

*E-mail: manage\_nasa@mail.ru*

*Received 14 November 2012, accepted 21 December 2012.*

**Abstract.** The article deals with basic stages of strategic plan preparation in governmental authorities activities. On the example of the regional state administration defined the organizational structure of development of the strategic plan, which is used to ensure the resistance of the process of development and implementation of the strategic plan. The strategic plan allows you to clearly formulate ways and define tools for achieving the priorities in the implementation of the strategic activities of the body of state power, allows you to fully identify and take into account the new challenges and predictable changes in the external environment of the body in the process of planning of its activities, as well as contributes to the achievement of the best result in the conditions of limited budget funds, the best way to motivate staff of the state body to achieve its objectives.

**The key words.** public authorities, the strategic plan, the organizational structure, the resistance of the process to develop the plan.

### Вступ

Сьогодні в Україні триває період проведення адміністративної реформи, тому однією з найактуальніших є проблема підвищення ефективності державного управління, а саме системи діяльності органів державної влади на всіх рівнях. Проблема ефективної діяльності органів державної влади значною мірою залежить від правильно обраної та реалізованої стратегії діяльності органу, яка буде включати в себе шляхи ефективної роботи зі службовцями апарату. Реалізація такої стратегії здійснюється згідно з відповідним стратегічним планом діяльності органу.

Над цією тематикою працювали такі науковці, як: І. Ансофф, Дж. М. Брайсон, П. Браун, Д. Л. Веймер і Е. Р. Вайнінг, В. Н. Данн, Л. А. Пал, Р. Вілсон, К. МакНамара та ін. Серед українських дослідників-науковців до теми стратегічного планування зверталися О. В. Берданова, О. Л. Валевський, В. В. Дорофійенко, В. В. Тертичка, Ю. П. Шаров.

Метою дослідження є розкриття змісту та етапів складання стратегічного плану діяльності органів державної влади, визначення організаційної структури розробки стратегічного плану органу державної влади (на при-

кладі облдержадміністрації) з метою забезпечення стійкості процесу розробки і реалізації стратегічного плану.

### Основна частина

Стратегічне планування діяльності органів державної влади – це формалізований процес довготривалого планування в органах державної влади, що включає в себе визначення цілей органу, опрацювання програми їх реалізації та вибір методів втілення цієї програми в життя.

В рамках процесу стратегічного планування органів державної влади опрацьовується стратегічний план, тобто документ, що описує місію органів державної влади, бачення її розвитку на довгострокову перспективу, стратегічні цілі, а також методи та дії щодо їх досягнення (як правило, не менше ніж на 2–3 роки).

Стратегічний план органу планування – міністерства, іншого центрального органу виконавчої влади розробляється з метою визначення його мети (місії), стратегічних цілей, завдань та показників результатів їх виконання на плановий період відповідно до стратегічних цілей і пріоритетів соціально-економічного розвитку

на основі оцінки виконання стратегічного плану за звітний період, аналізу поточної ситуації у відповідній сфері та оцінки факторів впливу на діяльність органу планування [5].

Стратегічний план має охоплювати сукупність базових рішень, реалізація яких забезпечить досягнення відповідності чи успішне пристосування до змін навколишнього середовища, ефективне використання нових шансів на базі акумуляції та розвитку ресурсів управління [2].

Стратегічний план діяльності органів державної влади:

- розробляється на планований та три наступні роки відповідно до визначених актами законодавства завдань і функцій такого органу з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей, визначених у Стратегічному плані розвитку України, схвалюється керівником органу державної влади до 1 серпня року, що передує планованому, і є підставою для формування проекту кошторису та бюджетних запитів органів державної влади на наступний бюджетний період;
- уточнюється та затверджується керівником органу державного влади у місячний строк після прийняття обласного бюджету;
- оприлюднюється на офіційному веб-сайті органу державної влади та надсилається до Кабінету Міністрів України у тижневий строк після його затвердження.

Стратегічний план діяльності органу державної влади, діяльність якого спрямовується і координується міністром, затверджується за погодженням з відповідним міністром.

У стратегічному плані діяльності органу державної влади відображаються:

- мета діяльності та оцінка факторів, які мають позитивний чи негативний вплив на можливості органу державної влади;
- стратегічні цілі органу державної влади, визначені у Стратегії економічного і соціального розвитку Донецької області на період до 2015 року;
- результати аналізу тенденцій та характеристика основних проблем розвитку галузей економіки (сфер діяльності), пропозиції щодо їх реформування;
- основні завдання органу державної влади на планований та три наступні роки;

- пропозиції щодо послуг у відповідній сфері державної влади;
- очікувані результати діяльності у планованому році;
- перелік завдань і заходів на планований рік з визначенням відповідальних за виконання, строків виконання, обсягів і джерел фінансування;
- перелік державних цільових програм, виконання яких передбачається протягом планованого та трьох наступних років, з конкретизацією завдань, заходів і показників виконання у планованому році;
- перелік бюджетних програм, виконання яких передбачається, із зазначенням обсягів їх фінансування та показників їх виконання.

З метою забезпечення громадського контролю готуються та оприлюднюються щорічні звіти про виконання стратегічних планів діяльності органу державної влади.

Етапи розробки стратегічного плану наступні:

- 1) ініціація (досягнення початкової згоди щодо процесу стратегічного планування і повна узгодженість дій на вищому рівні);
- 2) створення організаційних структур;
- 3) аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації (SWOT-аналіз);
- 4) визначення місії, цілей, завдань;
- 5) планування;
- 6) реалізація плану;
- 7) моніторинг, оцінювання [1].

Стратегічний план діяльності органів державної влади:

- розробляється на три наступні роки відповідно до визначених актами законодавства завдань і функцій органу з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей, визначених у Стратегічному плані розвитку України, схвалюється керівником органу державної влади до 1 серпня року, і є підставою для формування проекту кошторису та бюджетних запитів органів державної влади на наступний бюджетний період;
- уточнюється та затверджується керівником органу державного влади у місячний строк після прийняття обласного бюджету;
- оприлюднюється на офіційному веб-сайті органу державної влади та надсилається до



ваного та трьох наступних років, з конкретизацією завдань, заходів і показників виконання у планованому році;

- перелік бюджетних програм, виконання яких передбачається, із зазначенням обсягів їх фінансування та показників їх виконання.

Для забезпечення стійкості процесу розробки і реалізації стратегічного плану облдержадміністрації запропонована організаційна структура стратегічного плану (рис. 1), згідно з якою найвищим органом, який займається складанням та відповідає за виконання стратегічного плану, є Координаційна Рада. Координаційна Рада стратегічного плану здійснює координацію і ухвалення ключових рішень, пов'язаних з розробкою, затвердженням і реалізацією стратегічного плану, а також управляє процесом його розробки і реалізації. Для забезпечення стійкості процесу розробки і реалізації Головою Координаційної Ради є Голова облдержадміністрації. По кожному стратегічному напрямку визначені координатори з числа членів Координаційної Ради, якими сформовані робочі групи з розробки проектів конкретних стратегій по всіх розділах плану.

## Висновки

Стратегічне планування вимагає багато часу та праці. Однак кінцевий ефект від складання та виконання такого плану, який впорядковує роботу організації, вартий цієї ціни. Ефект

кількох років роботи організації, що опирається на чітко визначені пріоритети, – це значно більше, аніж ефект від кількарічної роботи тієї самої організації, що працює хаотично та непродуманно.

Стратегічний план дозволяє чітко сформулювати шляхи та визначити інструменти досягнення пріоритетів в реалізації стратегічної діяльності органу державної влади, допомагає у повній мірі визначити та врахувати нові виклики та прогнозовані зміни у зовнішньому середовищі органу при плануванні його діяльності, а також стратегічний план допомагає досягти кращого результату в умовах обмежених бюджетних ресурсів та найкращим чином мобілізує персонал державного органу для досягнення його цілей.

Для ефективного впровадження стратегічного плану у діяльність органів державного управління необхідно організувати систему стратегічного контролю.

Таким чином, головним призначенням сильної та дієздатної держави є перш за все надійний захист інтересів та прав людини. Для цього є необхідним створення відповідного механізму, що дозволить сформувати умови реалізації цих прав. Для того, щоб забезпечити таке служіння людям в галузі державного управління, необхідно розпочинати із підвищення ефективності діяльності органів державної влади, що, в свою чергу, розпочинається із складання стратегічного плану діяльності органу.

## Література

1. Берданова, О. В. Основи стратегічного планування [Текст]: Опорний конспект лекцій / О. В. Берданова, В. В. Тертичка; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К.: НАНУ, 2005. – 124 с.
2. Про державне прогнозування та стратегічне планування в Україні [Електронний ресурс]: Проект Закону України № 6198 від 16.03.2010 / Ініціатор законопроекту: В. І. Коновалюк // Верховна Рада України: офіційний веб-портал. – Режим доступу: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?id=&pf3516=6198&skl=7](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=6198&skl=7).
3. Кузьмін, О. Є. Основи менеджменту [Текст]: підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2003. – 416 с. – ISBN 966-8226-04-6.
4. Механізм стратегічного управління інноваційним розвитком [Текст]: монографія / за заг. ред.

## References

1. Berdanova, O. V.; Tertychka, V. V. Basis of strategic planning. Kyiv: NANU, 2005. 124 p. (in Ukrainian)
2. Draft law of Ukraine. No. 6198 dated back to March, 16, 2010 «About State forecasting and strategic planning in Ukraine». Accessed at: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?id=&pf3516=6198&skl=7](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=6198&skl=7). (in Ukrainian)
3. Kuzmin, O. E.; Melnyk, O. G. Management principles. Textbook. Kyiv: Akademydav, 2003. 416 p. ISBN 966-8226-04-6. (in Ukrainian)
4. Mechanism of strategic management of innovation-driven growth. Monograph. Edited by O. A. Bilovodska. Sumy: University Book, 2010. 432 p. ISBN 978-966-680-539-6. (in Ukrainian)
5. Directives of the Ministry of economic progress and trade of Ukraine No. 869 dated back to July, 25, 2012

- О. А. Біловодської. – Суми: Університетська книга, 2010. – 432 с. – ISBN 978-966-680-539-6.
5. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення планів діяльності головних розпорядників бюджетних коштів (за бюджетними призначеннями, визначеними законом про Державний бюджет України на відповідний бюджетний період) на плановий та два бюджетні періоди, що настають за плановим [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 25 липня 2012 року № 869. – Режим доступу: <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-metodichnih-rekomendacii-shodo-rozroblenn-doc107318.html>.
  6. Захаркіна, Л. С. Стратегічне планування в системі управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Л. С. Захаркіна; Сум. держ. ун-т. – Суми, 2011. – 20 с.
  7. Chandler, A. D. Strategy and structure [Текст] / A. D. Chandler. – Cambridge: MIT Press, 1962. – 463 p. – ISBN 978-0-520-20835-3.
  8. Web-сайт Головного управління державної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.siver.uct.ua/zmi/12.htm>.
  9. Web-сайт Донецької обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.donoda.gov.ua/main/ua/#>.
  10. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с. – ISBN 5-85173-059-5.
  11. Брайсон, Джон М. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій [Текст] / Джон М. Брайсон; Пер. з англ. А. Кам'янець. – Л.: Літопис, 2004. – 352 с. – ISBN 966-7007-106-5.
- “About adoption of methodological recommendations of plan formation of activity of chief controllers of funds (according to state-financed intention, ascertained by statues about State funds of Ukraine during corresponding budget period) during planned and two budget periods, which arrive after planned period”. Accessed at: <http://document.ua/pro-zatverdzhennja-metodichnih-rekomendacii-shodo-rozroblenn-doc107318.html>. (in Ukrainian)
6. Zaharkina, L. S. Strategic planning in the management system of innovation-driven growth of machine builders: Authors abstract of dissertation... Ph.D. in Economics. Sumy, 2011. 20 p. (in Ukrainian)
  7. Chandler, A. D. Strategy and structure. Cambridge: MIT Press, 1962. 463 p. ISBN 978-0-520-20835-3.
  8. Web-site of office of prime responsibility of civil service of Ukraine. Accessed at: <http://www.siver.uct.ua/zmi/12.htm>. (in Ukrainian)
  9. Web-site of Donetsk region public administration. Accessed at: <http://www.donoda.gov.ua/main/ua/#>. (in Ukrainian)
  10. Ansoff, Igor H. Strategic Management. Moscow: Economy, 1989. 519 p. ISBN 5-85173-059-5. (in Russian)
  11. Bryson, John M. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organization. Lviv: Chronicle, 2004. 352 p. ISBN 966-7007-106-5. (in Ukrainian)

**Лаврищева Марина Володимирівна** – асистент кафедри менеджменту організацій Донбаської національної академії будівництва і архітектури. Наукові інтереси: механізми державного управління.

**Лаврищева Марина Владимировна** – асистент кафедри менеджмента организаций Донбасской национальной академии строительства и архитектуры. Научные интересы: механизмы государственного управления.

**Lavryshcheva Maryna** – assistant; Organization Management Department, Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Research interests: mechanisms of public administration.