

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



**Факультет управління**

Кафедра публічного управління та адміністрування

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ**

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджено на засіданні кафедри публічного  
управління та адміністрування  
Протокол № 1 від «02» січня 2024 р.

Івано-Франківськ – 2024р.

**ЗМІСТ**

1. Загальна інформація	3
2. Опис дисципліни	3
3. Структура дисципліни	4
4. Темі практичних занять	7
5. Самостійна робота	7
6. Індивідуальне завдання	8
7. Методи навчання	8
8. Система оцінювання дисципліни	9
9. Ресурсне забезпечення	12
10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів	14
11. Контактна інформація	15
12. Політика навчальної дисципліни	16

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	<b>Стратегічне управління у публічній сфері</b>	
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування	
Спеціалізація (за наявності)		
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»	
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»	
Освітній рівень	бакалавр	
Статус дисципліни	обов'язкова	
Курс / семестр	3/5	
Розподіл за видами занять та годинами навчання	<i>Денна форма навчання:</i> Лекції – 32 год. Практичні заняття – 28 год. Самостійна робота – 120 год.	<i>Заочна форма навчання:</i> Лекції – 10 год. Практичні заняття – 10 год. Самостійна робота – 162 год.
Мова викладання	українська	
Посилання на сайт дистанційного навчання	www.d-learn.pnu.edu.ua	

## 2. Опис дисципліни

### Мета та цілі дисципліни

**Метою** навчальної дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» є формування здатності у здобувачів освіти досліджувати та розв'язувати складні проблеми стратегічного управління, його інституційного та організаційного забезпечення в системі публічного управління та адміністрування; виробити стійку переконаність у необхідності стратегічного підходу до управління публічними організаціями.

**Предметом** навчальної дисципліни є теоретичні концепції та методологія формування стратегічного управління у публічній сфері, підходи і критерії визначення та обґрунтування вибору альтернативних стратегій за умов мінливого зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

**Змістовий модуль 1.** Основи стратегічного управління та типи стратегій у публічній сфері.

**Змістовий модуль 2.** Процес розробки і реалізації стратегії управління.

Основними **цілями** вивчення дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» є:

- формування у здобувачів освіти стереотипу «стратегічного» мислення;
- набуття навичок створення системи стратегічного управління, тобто вміння аналізувати, розвивати організаційну структуру і культуру публічних організацій;
- надання відомостей про застосування різних концепцій стратегії для цілей управління у публічній сфері;
- ознайомлення з різноманітними методами стратегічного управління;
- формування навичок ефективного побудови стратегій у публічній сфері;
- формування навичок із консультування та надання роз'яснень і рекомендацій фізичним і юридичним особам з питань функціонування суб'єктів і об'єктів публічної сфери, цінностей, цілей, стратегій, шляхів їх реалізацій, діяльності органів публічного управління тощо;

- ознайомлення з вітчизняним та зарубіжним досвідом застосування стратегічного управління у публічній сфері;
- здійснювати стратегічне управління сталим розвитком у публічній сфері;
- набуття навичок аналізу впливу на агентів стратегічних змін.

#### **Компетентності**

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

ЗК2. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).

ЗК 14. Здатність аналізувати інформацію у процесі прийняття управлінських рішень

ФК.1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

ФК.2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

ФК.4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.

ФК.6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

ФК.7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

ФК.9. Здатність впроваджувати інноваційні технології в публічному управлінні та адмініструванні.

ФК.11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

ФК.12. Здатність ефективно приймати управлінські рішення у різних сферах публічного та місцевого управління.

ФК.13. Здатність управляти проектами та людськими ресурсами у процесі їх реалізації.

#### **Програмні результати навчання**

ПР8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПР13. Використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку.

ПР14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов та ефективно приймати рішення у процесі управлінської діяльності.

### **3. Структура дисципліни**

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1.	Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері.	Розуміти роль та сутність стратегічного управління; знати основні етапи становлення і розвитку стратегічного управління; знати	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної

		основні поняття і терміни в стратегічному управлінні у публічній сфері; вміти проаналізувати процес стратегічного управління у публічній сфері; знати цілі сталого розвитку: стратегічні завдання та індикатори для України.	презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
2.	Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері.	Розуміти рівні стратегічного управління у публічній сфері; знати особливості формування та реалізації державних цільових програм та регіональних стратегій розвитку; вміти здійснювати стратегічне планування та управління в територіальних громадах.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
3.	Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері.	Розуміти загальну схему процесу формування стратегії у публічній сфері; знати етапи формування стратегії у публічній сфері; розуміти особливості стратегічного планування на державному та місцевих рівнях.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
4.	Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери.	Знати особливості формування стратегічного бачення та місії об'єкта публічної сфери; вміти розробляти бачення та місію об'єкта публічної сфери відповідно до встановлених вимог; розуміти цінності та цілі в стратегічному управлінні.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
5.	Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери.	Розуміти сутність і методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери; вміти аналізувати соціально-економічний профіль; знати процес організації та проведення опитувань стейкхолдерів; вміти проводити SWOT-аналіз.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
6.	Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери.	Вміти проводити оцінку ресурсів та ефективності їх використання в організації; вміти використовувати бенчмаркінг (порівняльний аналіз об'єктів публічної сфери).	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
7.	Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації.	Розуміти характерні риси концепцій життєвого циклу, які враховують в процесі стратегічного управління; обґрунтовувати необхідні перетворення за моделлю	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації,

		організаційного розвитку Л. Грейнера; знати концепцію управління життєвим циклом організації І. Адізеса PAEI.	завдання для самостійної роботи (тести).
8.	Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери.	Знати фактори, які формують вибір стратегії; розуміти особливості різновидів стратегій; розуміти види стратегій для різних за розміром об'єктів у публічній сфері; знати процес організації формування стратегії в організаціях публічної сфери; вміти використовувати методи формування стратегії.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
9.	Тема 9. SMART-метод розробки стратегії розвитку регіону та територіальних громад.	Розуміти особливості SMART спеціалізації як інноваційного методу стратегічного планування розвитку регіону; вміти використовувати практичні підходи у побудові стратегічного плану за SMART методом; знати переваги і недоліки методу SMART спеціалізації.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
10.	Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану».	Знати характерні риси стратегії блакитного і червоного океану; вміти розробляти стратегію блакитного океану; вміти впроваджувати стратегію блакитного океану.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
11.	Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією.	Розуміти поняття «організаційні зміни» та послідовність внутрішніх змін; вміти приводити структуру підприємства у відповідність з обраною стратегією; аналізувати сучасні тенденції структурних змін.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
12.	Тема 12. Стратегічне управління сталим розвитком в публічній сфері.	Розуміти сутність та особливості стратегічного управління сталим розвитком в публічній сфері; розуміти стратегію сталого розвитку «Україна – 2030»; вміти розробляти стратегію сталого розвитку територіальних громад в контексті відповідності 17 Цілям сталого розвитку.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
13.	Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери.	Розуміти призначення та види контролю; знати етапи стратегічного контролю; знати вимоги до системи стратегічного контролю; вміти застосовувати методіку оцінки рівня ефективності реалізації стратегії	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для

		розвитку територіальної громади.	самостійної роботи (тести).
--	--	----------------------------------	-----------------------------

#### 4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері	2
2.	Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері	2
3.	Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері	2
4.	Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери	2
5.	Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери	4
6.	Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери	2
7.	Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	2
8.	Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери	2
9.	Тема 9. SMART-метод розробки стратегії розвитку регіону та територіальних громад	2
10.	Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану»	2
11.	Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією	2
12.	Тема 12. Стратегічне управління сталим розвитком в публічній сфері	2
13.	Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери	2
	<b>Разом</b>	<b>28</b>

#### 5. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» складається з різних її видів:

- 1) підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);
- 2) самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання;
- 3) підготовка індивідуального проєкту.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері	8
2.	Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері	12
3.	Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері	8
4.	Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери	8
5.	Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери	12

	сфери	
6.	Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери	8
7.	Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	12
8.	Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери	10
9.	Тема 9. SMART-метод розробки стратегії розвитку регіону та територіальних громад	10
10.	Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану»	8
11.	Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією	8
12.	Тема 12. Стратегічне управління сталим розвитком в публічній сфері	8
13.	Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери	8
	<b>Разом</b>	<b>120</b>

## 6. Індивідуальне завдання

*(виконується в межах самостійної роботи)*

Вивчення дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проекту: «Аналіз та оцінка стратегії розвитку територіальної громади». Необхідно проаналізувати та оцінити ефективність стратегії розвитку територіальної громади на вибір (обрані територіальні громади не повинні повторюватись у межах однієї академічної групи) за такими напрямками:

- 1) наявність аналітичної стратегії розвитку;
- 2) проведення опитування серед заінтересованих сторін;
- 3) склад робочої групи з розробки стратегії;
- 4) проведення SWOT-аналізу та встановлення взаємозв'язків;
- 5) сценарії розвитку;
- 6) наявність візії та її відповідність встановленим критеріям;
- 7) наявність місії та її відповідність встановленим критеріям;
- 8) наявність сформованого Плану заходів;
- 9) візуалізація стратегії розвитку;
- 10) врахування цілей Сталого розвитку ООН у стратегії;
- 11) збереження принципу декомпозиції;
- 12) моніторинг впровадження стратегії.

Презентація власного дослідження відбувається у вигляді підготовленої доповіді та створеної презентації (до 15 слайдів) за допомогою інструментів Power Point, Prezi, Canva чи ін.

## 7. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач

навчання	освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проєктно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

## 8. Система оцінювання дисципліни

Накопичування балів під час вивчення дисципліни здобувачем вищої освіти здійснюється у такому співвідношенні (підсумковий контроль у формі екзамену):

- 1) обсяг балів за практичні заняття – 25 %
- 2) обсяг балів за самостійну роботу:
  - тестування – 15 %
  - індивідуальний проєкт – 10 %
- 3) обсяг балів за екзамен – 50 %.

**Поточний контроль** проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 25 балів.

### Накопичування балів під час вивчення дисципліни

Вид навчальної роботи	№ теми													Разом
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Практичне заняття (опрацювання завдання)	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
Самостійна робота (тестування з теми)	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	15
Самостійна робота (індивідуальний проєкт)														10
Екзамен														50
<b>Максимальна к-ть балів</b>														<b>100</b>

#### Критерії поточного оцінювання:

«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

**Додаткові бали до поточного контролю** здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

*1 бал* – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри публічного управління та адміністрування здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали «Положення про порядок організації та

проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Контроль за самостійну роботу.**

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестування.
2. Підготовка індивідуального проєкту.

*Тестовий контроль.* Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за відповідну тему відображена у таблиці вище. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 15 балів.

*Підготовка індивідуального проєкту.*

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту. Оцінювання індивідуального проєкту здійснюється за 100 бальною шкалою. Максимальна кількість балів за індивідуальний проєкт складає 10 балів. Сума балів за індивідуальний проєкт розраховується за наступною формулою:

$$y = \frac{x \times 10}{100},$$

де  $x$  – кількість балів, яку отримав здобувач вищої освіти (за 100-бальною шкалою),

Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

### **Критерії оцінювання індивідуального проєкту:**

«90-100 балів» – індивідуальний проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» – індивідуальний проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«50-69 балів» – індивідуальний проєкт містить незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проєкт не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«Менше 50 балів» – індивідуальний проєкт не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі екзамену. Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.

Оцінювання за екзамен відбувається у 100-бальній шкалі, отримана оцінка сходиться на ваговий коефіцієнт 0,5. Оцінка за екзамен формується із суми відповідей здобувачів освіти (максимум 50 балів):

- 1) 1 теоретичне запитання (15 балів);
- 2) знання дефініції (5 балів);
- 3) розв'язування тестових завдань (15 балів: 5 тестів по 3 бали кожен) та вирішення

практичного завдання (15 балів).

В умовах дистанційного навчання ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom і екзамен складається через виконання тільки письмової компоненти (30 тестових питань у системі дистанційного навчання університету (d-learn.pnu.edu.ua) (максимум 50 балів).

Повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

#### Шкала оцінювання для екзамену

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	<b>A</b>	відмінно
80-89	<b>B</b>	добре
70-79	<b>C</b>	
60-69	<b>D</b>	задовільно
50-59	<b>E</b>	
25-49	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 9. Ресурсне забезпечення

### Рекомендовані літературні джерела:

1. Сайт дистанційного навчання. URL : <https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>
2. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Практикум з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2020. 114 с.
3. Курс «Competitive Strategy» // Coursera. URL : <https://coursera.org/>
4. European Agency for Safety and Health at Work. URL: Access mode: <http://www.hsepeople.com/forum/topic/1127>
5. Boryshkevych I., Yakubiv V., Zawicki M. Methods for Evaluation of the Effectiveness Level of the Territorial Community's Development Strategy. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2022. Vol. 9. № 3. P. 28-35. <https://doi.org/10.15330/jpnu.9.3.28-35>
6. Yakubiv V., Boryshkevych I., Hryhoruk I., Maksymiv Y., Yakubiv R. Strategic perspectives of the development of the personnel management system in Ukraine's modern educational institutions. *Регіональна економіка*. 2022. № 3. С. 62-70.
7. Yakubiv V., Boryshkevych I., Piatnychuk I., Iwaszczuk N., Iwaszczuk A. Strategy for the Development of Bioenergy Based on Agriculture: Case for Ukraine. *International Journal of Renewable Energy Research*. 2020. Vol. 10. № 3. P. 1092-1102.
8. Безена І.М. Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор демократизації місцевої влади в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. Том 31(70). 2020. № 1. С. 97-101.
9. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Механізм формування та впровадження стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств : монографія. Івано-Франківськ : Видавництво Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника,



2020. 235 с.
10. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Особливості та важливість формування стратегії розвитку для територіальної громади. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*. 2022. Т. 33 (72), № 2. <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/21>
  11. Бриль М., Врублевський О., Данчева О. Успішна територіальна громада: будуємо разом. Харків: Фактор, 2018. 128 с.
  12. Вороніна А.В., Берьозкіна А. Ю. Стратегічне управління : навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). Кам'янське : ДДТУ, 2017. 417 с.
  13. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 440 с.
  14. Довгань Л., Каракай Ю., Артеменко Л. Стратегічне управління : навч. посіб. К.: «Центр навчальної літератури», 2019. 440 с.
  15. Іцхак Адізес Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати : книга. К. : Наш формат, 2017. 288 с.
  16. Іцхак Адізес. Управління життєвим циклом корпорацій : книга. Х. : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018. 496 с.
  17. Казимир В. В. Моделі та методи стратегічного управління в органах виконавчої влади України : навч. посіб. Чернівці : ЧНТУ, 2018. 151 с.
  18. Кравченко О. І. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування : навч.-метод. посіб. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2019. 137 с.
  19. Навчально-методичний комплекс з дисципліни «Стратегічне управління» (навчально-методичний посібник) / укл. Толуб'як В. С., Королук Ю. Г., Дудкіна О. П., Попович Т. М. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 213 с.
  20. Сментина Н. В., Фіалковська А. А. Стратегічне планування місцевого розвитку: навч. посіб. К.: ФОП Гуляєва В.М., 2019. 244 с.
  21. Стратегічне планування в регіонах Європейського союзу. URL : <http://www.cog.eu.int/home.htm>
  22. Стратегічне управління та політичне прогнозування в публічній сфері : навч. посіб.; за заг. ред. С. О. Телешуна, д-ра політ. наук, проф.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Каф. публ. політики та політ. аналітики. Київ : НАДУ, 2018. 190 с.
  23. Стратегічний аналіз галузі. навчальний посібник / За ред. Лотиш О.Я. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 248 с.
  24. Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції : монографія; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. О. Кузнецової; Одес. нац. екон. ун-т. Харків : ПромАрт, 2018. 184 с.
  25. Токмакова І., Дикань В., Зубенко І., Маковоз О., Шраменко О. Стратегічне управління : навч. посіб. К. : «Центр навчальної літератури», 2019. 272 с.
  26. Трещов М. М. Концептуальні засади стратегічного управління ресурсним забезпеченням місцевих бюджетів : монографія; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Дніпро : ДРІДУ НАДУ : Монолит, 2018. 307 с.
  27. Український медіа-сервер (ЗМІ – преса, радіо, телебачення, органи законодавчої та виконавчої влади). URL : <http://www.vlada.kiev.ua/usm>
  28. Чан Кім В., Рене Моборн Стратегія блакитного океану : книга. Харків : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2019. 270 с.
  29. Щербак Н. В. Стратегічне планування в системі державного управління. *Теорія та історія державного управління*. 2020. Вип. 3(46). С. 52-60.
  30. Якубів В. М., Боришкевич І. І., Шматковська Т. О., Якубів Р. Д. Система стратегічного управління персоналом в органах публічного управління. *Вісник Прикарпатського університету*. 2020. Вип. 15. С. 3-6.



## 10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів

Викладач	Різновид підвищення кваліфікації
Якубів Валентина Михайлівна	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Впродовж 2016-2017 рр. учасник робочої групи з розробки Стратегії розвитку міста Івано-Франківська на період до 2028 року <a href="https://www.mvk.if.ua/uploads/files/44957-1.pdf">https://www.mvk.if.ua/uploads/files/44957-1.pdf</a></li> <li>2. Впродовж 2019-2020 рр. учасник стратегічних сесій при розробці Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки <a href="https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf">https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/documentu-2021/10-06-2021-strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoi-oblasti-na-2021-2027-roki.pdf</a></li> <li>3. Координатор стратегічної сесії у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» щодо внесення пропозицій до Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 рр.</li> <li>4. Підвищення кваліфікації за участі в Visiting Study organized by Quality Austria and FH JOANNEUM University of Applied Sciences, Graz, Austria, June 20-24, 2016.</li> <li>5. Стажування в Польсько-Американському центрі управління Лодзького університету (Республіка Польща), 7-30 травня 2018 р.</li> <li>6. Стажування в Малопольській школі публічного адміністрування в рамках програми USAID проекту DOBRE, 13-14 вересня 2018 р.</li> <li>7. Організація і проведення I Школи управлінців нової генерації (10 тренінгів) впродовж 2018-2019 рр.</li> <li>8. Комплексне міжнародне стажування у формі результатів наукового стажування та неформальної освіти на тему «Управління та адміністрування» обсягом 180 год або 6 кредитів ЄКТС, 2019 р.</li> <li>9. Certificate course «Strategic management» authorized by Copenhagen Business School and offered through Coursera, 2020.</li> <li>10. Тренер з курсу «Стратегічне управління територіальними громадами» в межах курсів підвищення кваліфікації для лідерів та керівників середнього рівня територіальних громад в межах проекту «Decentralization Offering Better Results and Efficiency» програми USAID, 2020-2021 рр.</li> <li>11. Сертифікатний тренінговий курс «Проектний підхід та міжсекторальна співпраця в діяльності в діяльності сучасного закладу освіти, об'єднаних територіальних громад та АРР», проведений CEASC (Central European Academy Studies and Certifications), 30 год, 2021 р.</li> <li>12. Сертифікатний курс «Стратегічне мислення», реалізований Київською Бізнес Школою на платформі «БУМ», 30 год, 2021.</li> <li>13. Підвищення кваліфікації на кафедрі державного управління Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 180 год., 31 травня – 12 липня 2021 р.</li> <li>14. Сертифікатний курс «Децентралізація в Україні – теорія та практика», організований Інститутом громадянського суспільства на платформі Prometheus, 2021 р.</li> </ol>

	15. Підвищення кваліфікації на кафедрі економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету, 180 год, 18 травня – 3 червня 2022 р.
Боришкевич Ірина Ігорівна	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. У 2020 р. – учасник стратегічної сесії ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» щодо внесення пропозицій до Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 рр.</li> <li>2. З січня 2021 року до сьогодні – керівник робочої групи з формування стратегії розвитку Інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки.</li> <li>3. З квітня 2021 року до сьогодні – викладач курсів підвищення кваліфікації в Інституті післядипломної освіти та довузівської підготовки.</li> <li>4. З серпня 2022 р. до сьогодні – агент Офісу підтримки вченого (УКРІНТЕІ).</li> <li>5. З вересня 2022 р. до сьогодні – заступник директора з наукової роботи Інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки.</li> <li>6. З вересня 2022 р. до сьогодні – голова Ради з науково-дослідної роботи студентів, аспірантів і молодих вчених Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.</li> <li>7. Старший науковий співробітник проекту прикладного дослідження, що виконується за рахунок видатків загального фонду державного бюджету: «Розроблення механізму стратегічного публічного управління економічною та енергетичною безпекою України» (2020-2022 рр.).</li> <li>8. Тренінг з питань публічного управління та адміністрування, проведений експертами Малопольської школи публічного управління в рамках програми DOBRE, 13-14 вересня 2018 р.</li> <li>9. Тренінг «Decentralization Offering Better Results and Efficiency», проведений експертами Малопольської школи публічного управління в рамках програми DOBRE, 25-28 січня 2020 р.</li> <li>10. Онлайн-курс «Навчання для депутатів місцевих рад об'єднаних територіальних громад», Prometheus, 11 квітня 2020 р.</li> <li>11. Онлайн-курс «Competitive Strategy», Coursera, 2 травня 2020 р.</li> <li>12. Онлайн-курс «Зміцнення викладання та організаційного управління в університетах», Prometheus, 5 лютого 2021 р.</li> <li>13. Онлайн-курс «Наука про освіту: що повинен знати лідер освітнього стартапа», Prometheus, 8 вересня 2021 р.</li> <li>14. Підвищення кваліфікації на кафедрі економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету, 180 год, 18 травня – 3 червня 2022 р.</li> </ol>

## 11. Контактна інформація

Кафедра	<p>Кафедра публічного управління та адміністрування м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57</p> <p> каб. 115 (вхід з вул. Чорновола)</p> <p> <a href="mailto:https://kpuu@pnu.edu.ua">https://kpuu@pnu.edu.ua</a></p>
---------	--

Викладачі	 <p><b>Якубів Валентина Михайлівна</b> доктор економічних наук, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування, проректор з наукової роботи, фундатор та спікер ГО «Школа бізнесу і менеджменту».</p>  <p><b>Боришкевич Ірина Ігорівна</b> кандидат економічних наук, доцент, кафедри публічного управління та адміністрування</p>
Контактна інформація викладачів	<p> +38 (066) 607 56 09</p> <p> valentyna.yakubiv@pnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00</p> <p> +38 (095) 867 84 11</p> <p> iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00</p>  

## 12. Політика навчальної дисципліни

Академічна доброчесність	<p>Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет</li> </ul>
--------------------------	--

	<p>імені Василя Стефаника».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</li> <li>• Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».</li> </ul> <p>Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <a href="https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/">https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/</a></p>
Пропуски занять (відпрацювання)	<p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4).</p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Виконання завдання пізніше встановленого терміну	<p>У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4-5).</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Невідповідна поведінка під час заняття	<p>Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти».</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Неформальна освіта	<p>Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019; із внесеними змінами наказом № 80 від 12.02.2021 р.) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>



«Оскільки майбутнє непередбачуване – необхідна стратегія. Майбутнє – це Ваше минуле і те, що Ви робите зараз»

*Том Пітерс*

---

Викладач  \_\_\_\_\_ Якубів В. М.

Викладач  \_\_\_\_\_ Боришкевич І. І.