

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА»**



Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки

Кафедра управління та бізнес-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
управління та бізнес-адміністрування
Протокол № 1 від 27 серпня 2020 р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до курсу
3. Мета та цілі курсу
4. Компетентності
5. Результати навчання
6. Організація навчання курсу
7. Система оцінювання курсу
8. Політика курсу
9. Рекомендована література

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Стратегічне управління у публічній сфері
Викладачі	 <p>Якубів Валентина Михайлівна, д.е.н., професор кафедри управління та бізнес-адміністрування, фундатор та спікер ГО «Школа бізнесу і менеджменту»</p> 
	 <p>Боришкевич Ірина Ігорівна, к.е.н., асистент кафедри управління та бізнес-адміністрування, менеджер та спікер ГО «Школа бізнесу і менеджменту»</p> 
Контактний телефон викладачів	+38 (066) 607 56 09 +38 (095) 867 84 11
Е-mail викладачів	valentyna.yakubiv@pnu.edu.ua iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний, заочний, дистанційний
Обсяг дисципліни	6 кредитів ECTS, 180 год.
Посилання на сайт дистанційного навчання	http://www.d-learn.pu.if.ua
Консультації	Очні консультації (онлайн-консультації): згідно розкладу консультацій.
2. Анотація до курсу	
<p>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.</p> <p>Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <p>Змістовний модуль 1. Основи стратегічного управління та типи стратегій у публічній сфері.</p> <p>Змістовний модуль 2. Процес розробки і реалізації стратегії управління.</p>	

3. Мета та цілі курсу

Метою навчальної дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» є формування здатності у студентів 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.

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

- формування у студентів 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 ефективної 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;
- набуття навичок аналізу впливу на агентів стратегічних змін.

4. 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.

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.

ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.

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

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.5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.

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

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

5. Результати навчання

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

ПР11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

6. Організація навчання курсу

Обсяг курсу – 180 год.

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	32
практичні заняття	28
самостійна робота	120

Ознаки курсу

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний\ вибірковий
5	281 «Публічне управління та адміністрування»	3	Нормативна

Тематика курсу

Тема, план	Форма заняття	Література	Завдання	Вага оцінки	Термін виконання
<p>Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері. Роль та сутність стратегічного управління. Основні етапи становлення і розвитку стратегічного управління. Основні поняття і терміни в стратегічному управлінні у публічній сфері. Процес стратегічного управління у публічній сфері.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23; 24]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері. Рівні стратегічного управління у публічній сфері. Корпоративна стратегія. Ділові (конкурентні) стратегії. Функціональні стратегії. Операційні стратегії.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23; 24]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері. Загальна схема процесу формування стратегії у публічній сфері. Етапи формування стратегії у публічній сфері. Особливості стратегічного планування на державному та місцевих рівнях.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23; 24]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом

<p>Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери. Стратегічне бачення об'єкта публічної сфери. Місія об'єкта публічної сфери. Цінності і цілі в стратегічному управлінні.</p>	<p>Лекція, практичне заняття</p>	<p>[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23; 24]</p>	<p>Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)</p>	<p>2 бали</p>	<p>До наступного заняття за розкладом</p>
<p>Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери. Сутність і методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери. Технологія PEST-аналізу. Технологія аналізу ситуації в галузі та конкуренції в ній. Технологія SWOT-аналізу.</p>	<p>Лекція, практичне заняття</p>	<p>[1-5; 7-9; 11; 13; 16; 19-23; 24; 30]</p>	<p>Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)</p>	<p>4 бали</p>	<p>До наступного заняття за розкладом</p>
<p>Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери. Оцінка ресурсів і ефективності їх використання в організації. Бенчмаркінг (порівняльний аналіз об'єктів публічної сфери). Конкуренція і бенчмаркінг.</p>	<p>Лекція, практичне заняття</p>	<p>[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23]</p>	<p>Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)</p>	<p>2 бали</p>	<p>До наступного заняття за розкладом</p>
<p>Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації. Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ. Використання концепції В. Тарасенка «64 стратегіями» в управлінні стратегічними змінами.</p>	<p>Лекція, практичне заняття</p>	<p>[1-3; 9; 14; 15; 19; 20]</p>	<p>Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)</p>	<p>2 бали</p>	<p>До наступного заняття за розкладом</p>
<p>Модуль 1. Основи стратегічного управління та типи стратегій у публічній сфері. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері. Рівні</p>	<p>Контрольна робота</p>	<p>[1-5; 7-9; 11; 13-16; 19-24; 30]</p>	<p>Повторити усі теми першого модуля (d-learn)</p>	<p>5 балів</p>	<p>До наступного заняття за розкладом</p>

<p>стратегічного управління у публічній сфері. Етапи формування стратегії у публічній сфері.</p> <p>Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери.</p> <p>Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери.</p> <p>Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації.</p>					
<p>Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери.</p> <p>Фактори, які формують вибір стратегії.</p> <p>Класифікація стратегій.</p> <p>Види стратегій для різних за розміром об'єктів у публічній сфері. Організація формування стратегії в організаціях публічної сфери. Альтернативність у стратегічному виборі.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-6; 8-13; 16; 18-20; 24-30]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	3 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 9. SMART-метод розробки стратегії.</p> <p>SMART спеціалізація як інноваційний метод стратегічного планування розвитку регіону. Практичні підходи у побудові стратегічного плану за SMART методом. Переваги і недоліки методу SMART спеціалізації.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-4; 8; 11; 16; 18]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	3 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану».</p> <p>Стратегія блакитного і червоного океану. Механізм розробки стратегії блакитного океану.</p> <p>Впровадження стратегії блакитного океану.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-3; 17; 29]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією.</p> <p>Поняття «організаційні зміни» та послідовність</p>	Лекція, практичне заняття	[1-6; 8-13; 16; 18-20]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом

внутрішніх змін. Приведення структури у відповідність зі стратегією. Сучасні тенденції структурних змін.					
Тема 12. Сучасні підходи до управління стратегічними змінами в організаціях публічної сфери. Сутність і роль аналізу змін у стратегічному управлінні. Класифікація стратегічних змін в організаціях публічної сфери. Визначення рівня стратегічних змін, необхідних організації. Обґрунтування послідовності стратегічних змін через концептуальні моделі управління змінами.	Лекція, практичне заняття	[1-6; 8-13; 16; 18-20]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери. Призначення контролю. Етапи стратегічного контролю. Вимоги до системи стратегічного контролю. Види і типи стратегічного контролю.	Лекція, практичне заняття	[1-3; 5; 18-20]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
Модуль 2. Процес розробки і реалізації стратегії управління. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери. SMART-метод розробки стратегії. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану». Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією. Сучасні підходи до управління стратегічними змінами в організаціях публічної сфери. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери.	Контрольна робота	[1-6; 8-13; 16-20; 24-30]	Повторити усі теми другого модуля (d-learn)	5 балів	До наступного заняття за розкладом
7. Система оцінювання курсу					
Загальна система	100 бальна – 50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен «відмінно» – студент демонструє повні і глибокі знання навчального				

оцінювання курсу	<p>матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв'язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв'язки; вільно володіє науковими термінами;</p> <p>«добре» – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв'язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв'язках;</p> <p>«задовільно» – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв'язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв'язки;</p> <p>«незадовільно» – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p>
Практичні заняття	Поточні оцінки 2, 3, 4, 5, які можуть отримати під час практичних занять сумуються і розраховується середнє арифметичне (із заокругленням до десятих). Середній бал за поточний контроль переводиться у 30 бальну шкалу.
Контрольні роботи	Протягом семестру студент виконує 2 контрольні роботи. Максимальна сума отриманих балів за контрольні роботи – 10.
Самостійна робота	Студент самостійно опрацьовує матеріал, що передбачений навчальним планом.
Тестування	<p>Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (дві спроби – кращий результат).</p> <p>Максимальна кількість балів за тестування становить 10 балів.</p>
Умови допуску до підсумкового контролю	<p>Студент повинен набрати не менше 25 балів у сумі за два змістовні модулі.</p> <p>Якщо студент набрав менше 25 балів. Дозволяється, як виняток, з дозволу директора інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки за заявою, погодженою з кафедрою управління та бізнес-адміністрування, одноразове виконання студентом додаткових видів робіт з навчальної дисципліни (відпрацювання пропущених занять, перескладання змістових модулів, виконання індивідуальних завдань тощо) для підвищення оцінок за змістові модулі.</p>
8. Політика курсу	
<p>Підсумковою формою контролю є екзамен, який проводиться виключно у письмовій формі.</p> <p>Максимальна кількість 50 балів за екзаменаційну роботу.</p> <p>Студентам, які мають з навчальної дисципліни оцінку від 1 до 49, були недопущені або не з'явилися на екзамен, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими правилами.</p> <p>Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається Положенням про запобігання та виявлення плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/.</p> <p>Відвідання занять є важливою складовою навчання. Дозволяється вільне відвідування</p>	

лекцій. Пропуски практичних занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях.

9. Рекомендована література

1. Опорний конспект лекцій на електронному носії: <http://www.d-learn.pu.if.ua>.
2. Практикум з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / В. М. Якубів, І. І. Боришкевич. Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2018. 114 с.
3. Відео-матеріали на електронному носії: <http://www.d-learn.pu.if.ua>.
4. Берданова О. В., Вакуленко В. М. Стратегічне планування регіонального розвитку : навч. посібник. К. : Вид-во НАДУ, 2007. 96 с.
5. Берданова О., Вакуленко В., Тертичка В. Стратегічне планування : навч. посібник. Л. : ЗУКЦ, 2008. 138 с.
6. Боришкевич І. І. Методологія формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств // *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/156.pdf
7. Боришкевич І. І. Фактори впливу на побудову стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств // *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства*: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (25 жовтня 2018 р.). Луцьк: 2018. С. 57-60.
8. Вакуленко В. М., Мамонова В. В., Шаров Ю. П. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях : навч. посібник. Ужгород : Патент, 2004. 198 с.
9. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління : навч. посіб. – К. : ЦУЛ, 2004. 400 с.
10. Джексон Т. Хосин канри: как заставит стратегию работать / пер. с англ. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. 248 с.
11. Дробенко Г. О., Брусак Р. Л., Свірський Ю. І. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Львів : Сполом, 2001. 118 с.
12. European Agency for Safety and Health at Work. URL: Access mode: <http://www.hsepeople.com/forum/topic/1127>
13. Запровадження стратегічного планування в Україні : зб. документів і матеріалів / укл. Валерій Тертичка. К. : «К.І.С.», 2004.
14. Іцхак Адізес Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати : книга. К. : Наш формат, 2017. 288 с.
15. Іцхак Адізес. Управління життєвим циклом корпорацій : книга. Х. : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018. 496 с.
16. Куйбіда В. С., Білоконь Ю. М. Територіальне планування в Україні : європейські засади та національний досвід. К. : Логос, 2009. 108 с.
17. Kim W. Chan and Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: From theory to practice // *California management review*. – Vol. 47, № 3. – Spring 2005. – P. 110.
18. Лендшел М., Винницький Б., Ратейчак Ю. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні. К. : Вид-во «К.І.С.», 2007. 120 с.
19. Осовська Г. В., Фіщук О. Л., Жалінська І. В. Стратегічний менеджмент : теорія та практика: навч. посібник. К. : Кондор, 2003.
20. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.
21. Якубів В. М., Боришкевич І. І., П'ятничук І. Д. Стратегічний аналіз розвитку сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області // *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. Вип. 14. Т 2. С. 16-24.
22. Yakubiv V., Boryshkevych I. Strategic Analysis of the Development of Renewable Energetics in the World and in Ukraine // *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2018. Vol. 5. № 3-4. P. 33-43.
23. Яворская В. В., Боришкевич И. И. Инновационные технологии в стратегическом

управление сельскохозяйственных предприятий // International Scientific Conference «Competitiveness and Innovation in the Knowledge Economy» (September 22-23, 2017). Kishinev: 2018. P. 160-163.

24. 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.

25. Yakubiv V., Boryshkevych I., Yakubiv R., Balanced System of Economic Performances as a Strategy-forming Tool of Development of Agricultural Enterprises // *Scientific Papers Series «Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development»*. 2019. Vol. 19. Issue 3. P. 669-679.

26. Boryshkevych I. Formulation of a Typical Development Strategy for Agricultural Enterprises (by the Method of Hoshin Kanri) // *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2019. Vol. 6. № 3-4. P. 15-21.

27. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу // *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 144-153.

28. 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.

29. 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.

30. Боришкевич І. І. Використання моделі TELESCOPIC OBSERVATIONS у стратегічному аналізі // *Економіко-управлінські аспекти трансформації та інноваційного розвитку галузевих і регіональних суспільних систем в сучасних умовах : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (28-29 квітня 2020 р.)*. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2020. С. 131-134.

Викладач _____

Якубів В. М.



Викладач _____

Боришкевич І. І.