

**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 29 серпня 2018 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	Якубів Валентина Михайлівна, д.е.н., професор кафедри управління та бізнес-адміністрування Боришкевич Ірина Ігорівна, асистент кафедри управління та бізнес-адміністрування
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	
<p>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.</p> <p>Основними цілями вивчення дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» є:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 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; - набуття навичок аналізу впливу на агентів стратегічних змін. 	

4. Компетентності

- здатність презентувати та аргументувати власну думку на сутність стратегії об'єкта публічної сфери;
- здатність аналізувати, порівнювати, узагальнювати та застосовувати існуючі підходи до формування довгострокових планів публічних організацій;
- здатність застосовувати положення концепцій стратегічного управління;
- здатність формувати стратегічний набір для об'єктів публічної сфери;
- здатність визначати сферу дієвості стратегій різних видів;
- здатність розробляти альтернативи розвитку публічних організацій в категоріях стратегій різних видів;
- здатність формувати бачення і місію для об'єктів публічної сфери;
- здатність конструювати цілі публічних організацій у відповідності до SMART-критеріїв;
- здатність презентувати та аргументувати особистий погляд на сутність та відмінні характеристики окремих стратегічних орієнтирів об'єктів публічної сфери;
- здатність визначати та характеризувати етапи процесу формування стратегії об'єкта публічної сфери;
- здатність виявляти фактори, що поєднують негативні та позитивні зовнішні впливи з сильними та слабкими внутрішніми сторонами об'єкта публічної сфери;
- здатність проводити SWOT-аналіз об'єктів публічної сфери;
- здатність здійснювати аналіз ситуації в галузі;
- здатність проводити PEST-аналіз об'єктів публічної сфери;
- здатність проводити бенчмаркінг публічних організацій;
- здатність здійснювати оцінку ресурсів об'єктів публічної сфери та ефективності їх використання;
- здатність обґрунтувати певні перетворення в організації за моделлю Л. Грейнера;
- здатність формувати комплекс змін в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса та з використанням коду PAEI;
- здійснювати вибір стратегії, використовуючи методику І. Ансоффа;
- здійснювати вибір стратегії, використовуючи методику портфельного аналізу БКГ та ADL;
- здатність розробляти організаційне забезпечення реалізації обраної стратегії;
- здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями;
- вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми;
- здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів;
- здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності;
- здатність впроваджувати інноваційні технології;
- здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.

5. Результати навчання

- знати місце та роль стратегічного управління в загальній системі управління;
- знати причини виникнення та переваги стратегічного управління;
- знати основні методологічні підходи до стратегічного управління;
- знати сутність основних понять і термінів стратегічного управління;
- знати значення та місце функціональних стратегій в процесі реалізації стратегічних змін;
- знати сутність планування та стратегічного управління у публічній сфері;
- знати рівні стратегічного управління у публічній сфері;
- знати сутність бачення, місії, цінностей та цілей об'єкта публічної сфери;
- знати загальну схему та особливості етапів процесу формування стратегії;

- знати методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери;
- знати сутність стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери;
- знати суть та роль бенчмаркінгу у стратегічному управлінні;
- знати сутність моделі організаційного розвитку за життєвим циклом Л. Грейнера;
- знати зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі

I. Адізеса;

- знати концепцію управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ;
- знати фактори, що формують вибір стратегії;
- знати класифікацію стратегій;
- знати процес розробки і реалізації стратегії управління;
- знати сутність методики вибору стратегії І. Ансоффа;
- знати сутність стратегічних альтернатив, методи аналізу альтернатив;
- знати значення SMART-методу розробки стратегії;
- знати особливості розробки стратегії за методом «стратегії блакитного океану»;
- знати сутність понять «організаційні зміни», «стратегічні альтернативи»;
- знати характеристику сучасних підходів до управління стратегічними змінами в організаціях публічної сфери;
- знати значення стратегічного контролю в організаціях публічної сфери.
- використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства;
- застосовувати норми та правила професійного спілкування українською мовою;
- знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування;
- знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування;
- знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування;
- уміти організувати та брати участь у волонтерських/культурно-освітніх/спортивних проектах, спрямованих на формування здорового способу життя / активної громадянської позиції;
- розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- знати основи електронного урядування;
- уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування;
- використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку;
- уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов;
- використовувати базові знання з історичних, культурних, політичних, соціальних, економічних засад розвитку суспільства;
- уміти усно і письмово спілкуватися іноземною мовою;
- знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування;
- знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування;
- знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування;
- розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;
- знати основи електронного урядування;
- уміти користуватися системою електронного документообігу;
- уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції;

- уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування;
- використовувати методи аналізу та оцінювання програм сталого розвитку;
- уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов;
- застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності;
- використовувати дані статистичної звітності, обліку та спеціальних досліджень у професійній діяльності.

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	2. Цикл професійної підготовки 2.2. Обов'язкові дисципліни

Тематика курсу

Тема, план	Форма заняття	Література	Завдання	Вага оцінки	Термін виконання
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.	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері. Рівні стратегічного управління у публічній сфері. Корпоративна стратегія. Ділові (конкурентні) стратегії. Функціональні стратегії. Операційні стратегії.	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері. Загальна схема процесу формування стратегії у публічній сфері. Етапи	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття	2 бали	До наступного заняття за розкладом

формування стратегії у публічній сфері. Особливості стратегічного планування на державному та місцевих рівнях.			(d-learn)		
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.	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
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.	Лекція, практичне заняття	[1-5; 7-9; 11; 13; 16; 19-23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	4 бали	До наступного заняття за розкладом
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.	Лекція, практичне заняття	[1-5; 8; 9; 11; 13; 19; 20; 23]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
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.	Лекція, практичне заняття	[1-3; 9; 14; 15; 19; 20]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
Модуль 1. Основи	Контрольна	[1-5; 7-9; 11;	Повторити усі	5 балів	До

<p>стратегічного управління та типи стратегій у публічній сфері. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері. Рівні стратегічного управління у публічній сфері. Етапи формування стратегії у публічній сфері. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації.</p>	робота	13-16; 19-23]	теми першого модуля (d-learn)		наступного заняття за розкладом
<p>Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери. Фактори, які формують вибір стратегії. Класифікація стратегій. 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]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	3 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 9. SMART-метод розробки стратегії. 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». Стратегія блакитного і червоного океану. Механізм розробки стратегії блакитного океану. Впровадження стратегії блакитного океану.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-3; 17]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 11. Реалізація</p>	Лекція,	[1-6; 8-13;	Опрацювати	2 бали	До

<p>стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією. Поняття «організаційні зміни» та послідовність внутрішніх змін. Приведення структури у відповідність зі стратегією. Сучасні тенденції структурних змін.</p>	практичне заняття	16; 18-20]	лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)		наступного заняття за розкладом
<p>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.</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
<p>Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери. Призначення контролю. Етапи стратегічного контролю. Вимоги до системи стратегічного контролю. Види і типи стратегічного контролю.</p>	Лекція, практичне заняття	[1-3; 5; 18-20]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття (d-learn)	2 бали	До наступного заняття за розкладом
<p>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</p>	Контрольна робота	[1-6; 8-13; 16-20]	Повторити усі теми другого модуля (d-learn)	5 балів	До наступного заняття за розкладом

організаціях публічної сфери.					
7. Система оцінювання курсу					
Загальна система оцінювання курсу	<p>100 бальна – 50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен «відмінно» – студент демонструє повні і глибокі знання навчального 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	<p>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.</p>				
Контрольні роботи	<p>Протягом семестру студент виконує 2 контрольні роботи. Максимальна сума отриманих балів за контрольні роботи – 10.</p>				
Самостійна робота	<p>Студент самостійно опрацьовує матеріал, що передбачений навчальним планом.</p>				
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>					

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/>.

Відвідання занять є важливою складовою навчання. Дозволяється вільне відвідування 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 заставить 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. Лендвел 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.

Викладач  _____ **Якубів В. М.**

Викладач  _____ **Боришкевич І. І.**