

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



**Інститут післядипломної освіти та доувзівської підготовки**

**Кафедра управління та бізнес-адміністрування**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ**

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Затверджено на засіданні кафедри  
управління та бізнес-адміністрування  
Протокол № 1 від «30» серпня 2022 р.

Івано-Франківськ, 2022-2023 н.р.

**ЗМІСТ**

1. Загальна інформація	3
2. Опис дисципліни	3
3. Структура дисципліни	4
4. Тематику практичних занять	6
5. Самостійна робота	6
6. Індивідуальне завдання	6
7. Методи навчання	7
8. Система оцінювання дисципліни	8
9. Ресурсне забезпечення	11
10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів	12
11. Контактна інформація	16
12. Політика навчальної дисципліни	17

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	<b>Стратегічне управління</b>	
Освітня програма	Бізнес-адміністрування	
Спеціалізація (за наявності)		
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Освітній рівень	магістр	
Статус дисципліни	обов'язкова	
Курс / семестр	1/1	
Розподіл за видами занять та годинами навчання	<i>Денна форма навчання:</i> Лекції – 16 год. Практичні заняття – 14 год. Самостійна робота – 60 год.	<i>Заочна форма навчання:</i> Лекції – 6 год. Практичні заняття – 4 год. Самостійна робота – 80 год.
Мова викладання	українська	
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="https://test-d-learn.pnu.edu.ua/">https://test-d-learn.pnu.edu.ua/</a>	

## 2. Опис дисципліни

<b>Мета та цілі дисципліни</b>
<p><b>Метою</b> навчальної дисципліни «Стратегічне управління» є розширення та поглиблення знань студентів в області основ теорії і практики стратегічного управління; формування умінь і навичок майбутніх менеджерів у розробці стратегії підприємства; вироблення стійкої переконаності у необхідності стратегічного підходу до управління підприємствами.</p> <p><b>Предметом</b> навчальної дисципліни є теоретичні концепції та основні засади стратегічного управління, а також здійснення стратегічного аналізу, формування та впровадження стратегії.</p> <p>Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <p><b>Змістовий модуль 1.</b> Основи та особливості здійснення стратегічного управління.</p> <p><b>Змістовий модуль 2.</b> Механізм формування та впровадження стратегії розвитку підприємства.</p> <p>Основними <b>цілями</b> вивчення дисципліни «Стратегічне управління» є засвоєння здобувачами вищої освіти навчального матеріалу стосовно:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- концептуальних засад теорії стратегічного управління;</li> <li>- рівнів стратегічних рішень та типології стратегій підприємства;</li> <li>- етапів формування стратегії підприємства;</li> <li>- формування філософії розвитку підприємства;</li> <li>- аналізу середовища функціонування підприємства;</li> <li>- аналізу стратегічного потенціалу підприємства;</li> <li>- впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації;</li> <li>- розробки стратегії розвитку підприємства;</li> <li>- врахування цілей сталого розвитку у процесі формування стратегії розвитку підприємства;</li> <li>- особливостей формування стратегії розвитку для підприємств малого та середнього бізнесу;</li> </ul>

- альтернативності у стратегічному виборі.
<b>Компетентності</b>
<p>ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.</p> <p>ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>ФК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.</p> <p>ФК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.</p> <p>ФК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.</p> <p>ФК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.</p> <p>ФК11. Здатність використовувати сучасні методи, технології та інструменти прийняття ефективних управлінських рішень у сфері бізнес-адміністрування.</p> <p>ФК12. Здатність реагувати на виклики зовнішнього бізнес-середовища в умовах сталого розвитку та євроінтеграції з урахуванням регіональних особливостей.</p>
<b>Програмні результати навчання</b>
<p>ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.</p> <p>ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.</p> <p>ПРН 14. Використовувати сучасні національні та закордонні практики управління та адміністрування у сфері бізнесу.</p> <p>ПРН 16. Забезпечувати ефективне ведення бізнесу в умовах євроінтеграції та з урахуванням регіональних особливостей.</p>

### 3. Структура дисципліни

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1.	Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління.	Знати передумови розвитку теорії стратегічного управління; розуміти сутність та необхідність стратегічного управління підприємством; знати основні терміни та поняття у стратегічному управлінні підприємством; вміти реалізовувати процес стратегічного управління на підприємстві; знати Цілі сталого розвитку: стратегічні завдання та індикатори для України.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
2.	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства.	Знати типологію стратегій за рівнями стратегічних рішень; розуміти особливості формування корпоративної стратегії, ділових (конкурентних стратегій); функціональних стратегій та операційних стратегій.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
3.	Тема 3. Етапи стратегічного планування на	Розуміти загальну схему процесу стратегічного планування; знати етапи стратегічного планування на	Завдання для самостійної роботи (тести).

	підприємстві.	підприємстві; розуміти особливості процесу стратегічного планування на підприємствах малого та середнього бізнесу.	
4.	Тема 4. Формування філософії розвитку підприємства.	Вміти формувати стратегічне бачення та місію підприємства відповідно до встановлених критеріїв; розробляти цінності та цілі у стратегічному управлінні.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
5.	Тема 5. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства.	Знати інструменти аналізу середовища функціонування підприємства; вміти здійснювати PEST-аналіз, SPACE-аналіз, аналіз ситуації в галузі та конкуренції в ній, SWOT-аналіз та бенчмаркінг підприємства.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
6.	Тема 6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу підприємства.	Розуміти концепції життєвого циклу, що враховуються в процесі стратегічного управління підприємством; вміти здійснювати необхідні перетворення за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера; знати концепцію управління життєвим циклом підприємства І. Адізеса (PAEI).	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
7.	Тема 7. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах євроінтеграції.	Знати процес формування стратегії на підприємстві; вміти використовувати методи формування стратегії; враховувати Цілі сталого розвитку у процесі формування стратегії розвитку підприємства; розуміти особливості формування стратегії розвитку для підприємств малого та середнього бізнесу в умовах євроінтеграції.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
8.	Тема 8. Альтернативність у стратегічному виборі.	Знати поняття та розуміти сутність стратегічних альтернатив; вміти використовувати технологію формування матриці БКГ та моделі ADL; знати особливості теорії ігор в бізнесі та вміти їх використовувати на практиці.	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).

#### 4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 1. Концептуальні засади теорії стратегічного управління	2
2.	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	2
3.	Тема 4. Формування філософії розвитку підприємства	2
4.	Тема 5. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства	2
5.	Тема 6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу підприємства	2
6.	Тема 7. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах євроінтеграції	2
7.	Тема 8. Альтернативність у стратегічному виборі	2
	<b>Разом</b>	<b>14</b>

#### 5. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни «Стратегічне управління» 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 засади теорії стратегічного управління	8
2.	Тема 2. Рівні стратегічних рішень та типологія стратегій підприємства	6
3.	Тема 3. Етапи стратегічного планування на підприємстві	8
4.	Тема 4. Формування філософії розвитку підприємства	8
5.	Тема 5. Стратегічний аналіз середовища функціонування підприємства	8
6.	Тема 6. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу підприємства	6
7.	Тема 7. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах євроінтеграції	8
8.	Тема 8. Альтернативність у стратегічному виборі	8
	<b>Разом</b>	<b>60</b>

#### 6. Індивідуальне завдання

*(виконується в межах самостійної роботи)*

Вивчення дисципліни «Стратегічне управління» передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту: «Формування стратегії розвитку підприємства». Необхідно розробити власну бізнес-пропозицію, побудувати та презентувати стратегію її реалізації за

такими напрямками:

- 1) коротка історія бізнес-пропозиції;
- 2) бачення, місія та цінності в межах бізнес-пропозиції;
- 3) PEST-аналіз бізнес-пропозиції;
- 4) SWOT-аналіз бізнес-пропозиції;
- 5) аналіз галузі (побудова карти стратегічних груп);
- 6) аналіз конкурентоспроможності бізнес-пропозиції на ринку (аналіз Майкла Портера);
- 7) етапи життєвого циклу бізнес-пропозиції (визначити стратегічні напрямки на кожному етапі життєвого циклу, на етапі занепаду – передбачити заходи «омолодження» щодо бізнес-пропозиції).;
- 8) дерево цілей для бізнес-пропозиції;
- 9) стратегія розвитку бізнес-пропозиції у вигляді «дорожньої карти» або Х-матриці (метод Хосин Канрі);
- 10) пропозиції до управління стратегічними змінами.

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» 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 навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач 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), проектно-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

**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

№ теми Вид навчальної роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	Разом
	Практичне заняття (опрацювання завдання)	3	3	-	4	4	3	4	
Самостійна робота (тестування з теми)	1	1	2	2	2	1	2	2	13
Самостійна робота (індивідуальний проєкт)									12
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 управління та бізнес-адміністрування здобувачам вищої 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 відповідно до Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника»: [https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2021/04/isinuvannia\\_nove2.pdf](https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2021/04/isinuvannia_nove2.pdf) (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.).

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 (<https://test-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 13 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 12 балів. Сума балів за індивідуальний проєкт розраховується за наступною формулою:

$$y = \frac{x \times 12}{100},$$

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 (<https://test-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. Практикум з дисципліни «Стратегічне управління» для студентів спеціальності 073 Менеджмент / В. М. Якубів, І. І. Боришкевич. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2018. 114 с.
3. Курс «Competitive Strategy». Coursera. URL : <https://coursera.org/>
4. 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](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/156.pdf)
5. Boryshkevych I., Iwaszczuk A. Modelling of the strategic planning process at an agricultural enterprise. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2020. Vol. 7. № 3. P. 137-146. <https://doi.org/10.15330/jpnu.7.3.137-146>
6. 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. <https://doi.org/10.15330/jpnu.6.3-4.15-21>
7. 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. <https://doi.org/10.15330/jpnu.5.3-4.33-43>
8. 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.
9. 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
10. 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.
11. 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>
12. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Формування типової маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8802>. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.93>
13. Вороніна А.В., Берьозкіна А. Ю. Стратегічне управління : навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т (ДДТУ). Кам'янське : ДДТУ, 2017. 417 с.
14. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2019. 440 с.
15. Довгань Л., Каракай Ю., Артеменко Л. Стратегічне управління : навч. посіб. К.: «Центр навчальної літератури», 2019. 440 с.
16. Іцхак Адізес Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати : книга. К. : Наш формат, 2017. 288 с.

17. Іцхак Адізес. Управління життєвим циклом корпорацій : книга. Х. : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018. 496 с.
18. Посібник для досягнення Цілей сталого розвитку у сфері бізнесу. URL: [https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/09/SDG\\_Compass\\_Guide\\_Ukrainian.pdf](https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/09/SDG_Compass_Guide_Ukrainian.pdf)
19. Стратегічне управління : метод. рек. для підготовки фахівців за ступенем вищої освіти «Магістр» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» / уклад. : О. Л. Євмешкіна. К. : УкрСІЧ, 2018. 28 с.
20. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / За заг. ред. Бутка М. П. К. : «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
21. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник. К. : «К.І.С.», 2017. 932 с.
22. Токмакова І., Дикань В., Зубенко І., Маковоз О., Шраменко О. Стратегічне управління : навч. посіб. К. : «Центр навчальної літератури», 2019. 272 с.
23. Чан Кім В., Рене Моборн Стратегія блакитного океану : книга. Харків : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2019. 270 с.
24. 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.
25. 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.
26. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 144-153. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-1-15>

## 10. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів

Викладач	Різновид підвищення кваліфікації
Якубів Валентина Михайлівна	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід роботи завідувачем кафедри управління та бізнес-адміністрування з 2015 до 2019 р.</li> <li>2. 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>3. 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>4. 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>5. Досвід роботи гостьовим професором Лодзького університету (Республіка Польща) з 2017 року до тепер (викладання на Факультеті менеджменту курсу «Strategic Management»).</li> <li>6. Досвід роботи гостьовим професором Академії гірничо-металургійної імені Станіслава Сташица, 2022 р. (викладання на Факультеті менеджменту)</li> <li>7. Робота на посаді першого проректора університету (з 2022 р.)</li> <li>8. Досвід роботи на посаді проректора з наукової роботи</li> </ol>

	<p>університету (2019-2022 рр.)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Засновник і тренер Школи бізнесу та менеджменту з 2015 р.</li> <li>10. Підвищення кваліфікації за участі в Visiting Study in Krakow, Poland, May 16-19, 2016, AGH University of Science and Technology Krakow, Poland.</li> <li>11. Стажування з питань якості управління в Ягелонському університеті (Польща), 11-15 червня 2016 р.</li> <li>12. 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>13. Стажування за програмою Erasmus + Training Staff в Жешувському університеті (РП Польща) 26.03.2017 -31.03.2017.</li> <li>14. Сертифікат про володіння англійською мовою на рівні B2, виданий КЗ «Перші київські державні курси іноземних мов», № 24361, 2018 р.</li> <li>15. Стажування в Польсько-Американському центрі управління Лодзького університету (Республіка Польща), 7-30 травня 2018 р.</li> <li>16. Стажування в Малопольській школі публічного адміністрування в рамках програми USAID проекту DOBRE, 13-14 вересня 2018 р.</li> <li>17. Підвищення кваліфікації на тему «Інноваційні освітні технології: Європейський досвід та його впровадження в підготовку фахівців з економіки та управління» обсягом 180 год або 6 кредитів ЄКТС у Центральноукраїнському національному технічному університеті з 23 листопада по 23 грудня 2020 р.</li> <li>18. 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>19. Проходження навчання і сертифікації у «Школі тренерів Освітнього Хабу міста Києва 2.0» і отримала кваліфікацію «Тренер», сертифікат від 16 червня 2021 р.</li> <li>20. Підвищення кваліфікації на кафедрі економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету, 180 год, 18 травня - 3 червня 2022 р.</li> <li>21. Visiting Study «Creative thinking and digital business making», Poland, May 16-19, 2016, AGH University of Science and Technology Krakow, Poland.</li> <li>22. Visiting Study organized by Quality Austria and FH JOANNEUM University of Applied Sciences, Graz, Austria, June 20-24, 2016.</li> <li>23. Сертифікатний курс «Критичне мислення для освітян», 30 год., організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2018 р.</li> <li>24. Сертифікатний курс «СМС – Система Менеджменту Ситуацій», 30 год., організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2018 р.</li> <li>25. Сертифікатний курс «Інтегральна динаміка. Еволюція мислення, лідерства, економіки і політики», 3 год. організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, KMBS (Києво-Могилянською бізнес школою), 2018 р.</li> <li>26. Сертифікатний курс «Сучасне керівництво проектами -</li> </ol>
--	---

- мистецтво порушення правил», 30 год., організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2018 р.
27. Сертифікатний курс «Особливості організації публічного управління в Польщі та курсів підвищення кваліфікації» в межах проекту «Decentralization Offering Better Results and Efficiency», організований Краківським економічним університетом (Республіка Польща), 22 год. в межах програми USAID, 2018 р.
  28. Сертифікатний курс «Розвиток професійних компетентостей викладача і тренера» в межах проекту «Decentralization Offering Better Results and Efficiency», організований Краківським економічним університетом (Республіка Польща), 14 год. в межах програми USAID, 2018 рр.
  29. Сертифікатний курс «Ефективні комунікації для освітніх управлінців» організований ГО «Смарт Освіта» та студією онлайн-освіти EdEra, 2019 р.
  30. Сертифікатний курс «Креативне мислення», 2 год. організований ВУМ онлайн, 2019 р.
  31. Certificate course «Strategic management» authorized by Copenhagen Business School and offered through Coursera, 2020.
  32. Certificate course «Initiating and Planning Projects» authorized by University of California, Irvine and offered through Coursera, 2020.
  33. Дистанційний тренінг «Я роблю це так» з організації дистанційного навчання засобами G Suite for Education, 18 год., організований Прикарпатським національним університетом імені Василя Стефаника, 2020 р.
  34. Сертифікатний курс «Цифрові технології в онлайн та офлайн навчанні», організований Центром інноваційних освітніх технологій PNU-Eco-system, Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2020 р.
  35. Сертифікатний курс «Використання сервісу ZOOM для проведення дистанційних занять», організований в межах освітнього проекту «На урок», 2020 р.
  36. Сертифікатний курс «Брендування ВНЗ – запорука успіху в умовах конкуренції», організований НДНЦ «Принцепс», 2020 р.
  37. Сертифікатний курс «Онлайн-сервіси для вчителів», організований Міністерством цифрової трансформації України, 2020 р.
  38. 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.
  39. 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.
  40. Тренер з курсу «Стратегічне управління» в межах курсів підвищення кваліфікації для керівників відділів Міністерств фінансів, економіки, цифрової трансформації, НАЗК в межах проекту «Decentralization Offering Better Results and Efficiency»

	<p>програми USAID, 2021 рр.</p> <p>41. Сертифікатний курс «Стратегічне мислення», реалізований Київською Бізнес Школою на платформі «ВУМ», 30 год, 2021.</p> <p>42. Сертифікатний курс «Децентралізація в Україні – теорія та практика», організований Інститутом громадянського суспільства на платформі Prometheus, 2021 р.</p> <p>43. Сертифікований курс «Ключові вміння 21-го століття», 5 год., організований British Council та студією онлайн-освіти EdEra, 2021 р.</p> <p>44. Сертифікатний курс «Зміцнення викладання та організаційного управління в університетах», організований на платформі масових відкритих онлайн-курсів Prometheus, 2021 р.</p> <p>45. Сертифікатний тренінг-курс «Проблеми закладів вищої освіти з реалізації проєктів за грантові кошти міжнародних донорів та шляхи їх вирішення», організований Київською школою економіки, 2022 р.</p> <p>46. Certificate course «Foundations of Project Management» authorized by Google and offered through Coursera, 2022</p>
<p>Боришкевич Ірина Ігорівна</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід роботи керівника в одному із закладів мережі «Pizza Plus Group» (5 років досвіду в ресторанному бізнесі).</li> <li>2. Учасник проєкту Державного фонду фундаментальних досліджень «ДФФД-83» «Дослідження стратегічного потенціалу розвитку відновлювальної енергетики на базі сільського господарства України» (2018 р.).</li> <li>3. У 2019 році захистила дисертацію на здобуття ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Тема кандидатської дисертації: «Механізм формування та впровадження стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств».</li> <li>4. У 2020 році – 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>5. З 2021 року до сьогодні – керівник робочої групи з формування стратегії розвитку Інституту післядипломної освіти та довузівської підготовки.</li> <li>6. Старший науковий співробітник проєкту 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>7. Експерт регіонального акселератора GCIP «Глобальна інноваційна програма чистих технологій GCIP для малого і середнього бізнесу в Україні» (ООН) (2021 р.).</li> <li>8. З 2022 р. до сьогодні – заступник директора ІПОДП з наукової роботи.</li> <li>9. З 2022 р. до сьогодні – агент Офісу підтримки вченого (Рада молодих учених при МОН).</li> <li>10. Тренінг «Decentralization Offering Better Results and Efficiency», проведений експертами Малописької школи публічного управління в рамках програми DOBRE, 25-28 січня 2020 р.</li> </ol>

	<p>11. Онлайн-курс «Competitive Strategy», Coursera, 2 травня 2020 р.</p> <p>12. Онлайн-курс «Зміцнення викладання та організаційного управління в університетах», Prometheus, 5 лютого 2021 р.</p> <p>13. Онлайн-курс «Наука про освіту: що повинен знати лідер освітнього стартапа», Prometheus, 8 вересня 2021 р.</p> <p>14. Онлайн-курс «Цифрові інструменти Google для вищої освіти», Академія цифрового розвитку, 23 червня 2022 р.</p> <p>15. Підвищення кваліфікації на кафедрі економіки, менеджменту та адміністрування Херсонського державного університету, 180 год, 18 травня – 3 червня 2022 р.</p>
--	---

## 11. Контактна інформація

Кафедра	<p>Кафедра управління та бізнес-адміністрування м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57,</p> <p> каб. 111 (вхід з вул. Чорновола)</p> <p> тел. +38 (097) 771-80-54 – ст. лаборант кафедри Галина Володимирівна Яцків</p> <p> <a href="https://kutba.pnu.edu.ua/">https://kutba.pnu.edu.ua/</a></p> <p> kutba@pnu.edu.ua Сторінки в соцмережах:</p> <p> <a href="https://www.facebook.com/mbakafedra">https://www.facebook.com/mbakafedra</a></p> <p> <a href="https://www.instagram.com/kafedra_mba/">https://www.instagram.com/kafedra_mba/</a></p>
Викладачі	<div data-bbox="564 1245 911 1592">  <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> </div> <div data-bbox="564 1675 922 2042">  <p><b>Боришкевич Ірина Ігорівна</b> кандидат економічних наук, викладач кафедри управління та бізнес- адміністрування, менеджер та спікер ГО «Школа бізнесу і менеджменту».</p> </div>



Контактна інформація викладачів	 +38 (066) 607 56 09  valentyna.yakubiv@pnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00   +38 (095) 867 84 11  iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00	  
---------------------------------	---	--

## 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 імені Василя Стефаника».</li> <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 вищої освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; 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</p>

	ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора № 799 від 26.11.2020 р.; із внесеними змінами наказом № 212 від 06.04.2021 р.) (див. ст. 4-5). 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>
Невідповідна поведінка під час заняття	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». 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>
Неформальна освіта	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 р., 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>



**«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.**