

**Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника**

**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки**



## **РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ**

Галузь знань **28** «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність **281** «Публічне управління та адміністрування»

**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки**

Івано-Франківськ, 2022-2023 н.р.

Робоча програма «Стратегічне управління у публічній сфері» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». 21 с.

**Розробники:**

Якубів В. М. – д.е.н., професор кафедри управління та бізнес-адміністрування

Боришкевич І. І. – к.е.н., викладач кафедри управління та бізнес-адміністрування

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри управління та бізнес-адміністрування

Протокол від 30 серпня 2022 року № 1

Завідувач кафедри управління  
та бізнес-адміністрування



\_\_\_\_\_  
(підпис)

П'ятничук І. Д.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 6	Галузь знань <b>28 «Публічне управління та адміністрування»</b>	Нормативна	
	Спеціальність <b>281 «Публічне управління та адміністрування»</b>		
Змістових модулів – 2	Освітня програма <b>Публічне управління та адміністрування</b>	<b>Рік підготовки:</b>	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: виконується в межах самостійної роботи		3-й	3-й
Загальна кількість годин – 180		<b>Семестр</b>	
		5-й	5-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2 самостійної роботи студента – 8	Освітній рівень: <b>бакалавр</b>	<b>Лекції</b>	
		32 год.	10 год.
		<b>Практичні заняття</b>	
		28 год.	10 год.
		<b>Лабораторні заняття</b>	
		-	-
		<b>Самостійна робота</b>	
		120 год.	160 год.
<b>Індивідуальні завдання</b>			
-	-		
<b>Вид контролю: екзамен</b>			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 50 %

для заочної форми навчання – 11,11 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета дисципліни:** сформувати здатність 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.

**Предмет дисципліни:** 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.

Основними **цільми** 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 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 навчання:**

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).

ЗК14. 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 проєктами 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. Програма навчальної дисципліни**

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

**Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері**

1. Роль та сутність стратегічного управління
2. Основні етапи становлення і розвитку стратегічного управління

3. Основні поняття і терміни в стратегічному управлінні у публічній сфері
4. Процес стратегічного управління у публічній сфері
5. Цілі сталого розвитку: стратегічні завдання та індикатори для України

### **Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері**

1. Рівні стратегічного управління у публічній сфері
2. Формування та реалізація державних цільових програм
3. Формування регіональних стратегій розвитку
4. Стратегічне планування та управління в територіальних громадах

### **Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері**

1. Загальна схема процесу формування стратегії у публічній сфері
2. Етапи формування стратегії у публічній сфері
3. Особливості стратегічного планування на державному та місцевих рівнях

### **Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери**

1. Стратегічне бачення об'єкта публічної сфери
2. Місія об'єкта публічної сфери
3. Цінності і цілі в стратегічному управлінні

### **Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери**

1. Сутність і методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери
2. Формування соціально-економічного профілю
3. Організація та проведення опитувань стейкхолдерів
4. Технологія SWOT-аналізу

### **Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери**

1. Оцінка ресурсів і ефективності їх використання в організації
2. Бенчмаркінг (порівняльний аналіз об'єктів публічної сфери)
3. Конкуренція і бенчмаркінг

### **Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації**

1. Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління
2. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера

### 3. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ

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

### **Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери**

1. Фактори, які формують вибір стратегії
2. Види стратегій для різних за розміром об'єктів у публічній сфері
3. Організація формування стратегії в організаціях публічної сфери
4. Методи формування стратегії

### **Тема 9. SMART-метод розробки стратегії розвитку регіону та територіальних громад**

1. SMART спеціалізація як інноваційний метод стратегічного планування розвитку регіону
2. Практичні підходи у побудові стратегічного плану за SMART методом
3. Переваги і недоліки методу SMART спеціалізації

### **Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану»**

1. Стратегія блакитного і червоного океану
2. Механізм розробки стратегії блакитного океану
3. Впровадження стратегії блакитного океану

### **Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією**

1. Поняття «організаційні зміни» та послідовність внутрішніх змін
2. Приведення структури у відповідність зі стратегією
3. Сучасні тенденції структурних змін

### **Тема 12. Стратегічне управління сталим розвитком в публічній сфері**

1. Сутність та особливості стратегічного управління сталим розвитком в публічній сфері
2. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2030» та впровадження в Україні європейських стандартів життя
3. Стратегія сталого розвитку територіальних громад в контексті відповідності 17 Цілям сталого розвитку

### **Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери**

1. Призначення та види контролю
2. Етапи стратегічного контролю

3. Вимоги до системи стратегічного контролю

4. Методика оцінки рівня ефективності реалізації стратегії розвитку територіальної громади

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовний модуль 1. Основи стратегічного управління та типи стратегій у публічній сфері</b>												
Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері	12	2	2	-	-	8	16	2	2	-	-	12
Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері	18	4	2	-	-	12	14	-	-	-	-	14
Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері	12	2	2			8	12	-	-	-	-	12
Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери	12	2	2	-	-	8	14	2	2	-	-	12
Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери	20	4	4	-	-	12	18	2	2	-	-	14
Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	18	4	2	-	-	12	14	-	-	-	-	14
<b>Разом за змістовним модулем 1</b>	<b>104</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>68</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>90</b>
<b>Змістовний модуль 2. Процес розробки і реалізації стратегії управління</b>												
Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери	14	2	2	-	-	10	16	2	2	-	-	12
Тема 9. SMART-метод розробки стратегії розвитку регіону та	14	2	2	-	-	10	16	2	2	-	-	12



територіальних громад												
Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану»	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
Тема 12. Стратегічне управління сталим розвитком в публічній сфері	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери	12	2	2	-	-	8	12	-	-	-	-	12
<b>Разом за змістовним модулем 2</b>	<b>76</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>52</b>	<b>80</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>72</b>
<b>Усього годин</b>	<b>180</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>120</b>	<b>180</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>162</b>

## 5. 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>

## 6. Теми лабораторних занять

Відповідно до робочої програми з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» лабораторні заняття не заплановані.

## 7. 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
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>

## 8. Індивідуальне завдання

*(виконується в межах самостійної роботи)*

Вивчення дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту: «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.

## 9. 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 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, вмій 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.

## 10. Методи контролю та критерії оцінювання

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 проекті, 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 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](http://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

### 11. Перелік питань, які виносяться на екзамен

1. Роль та сутність стратегічного управління
2. Основні етапи становлення і розвитку стратегічного управління
3. Основні поняття і терміни в стратегічному управлінні у публічній сфері
4. Процес стратегічного управління у публічній сфері
5. Цілі сталого розвитку: стратегічні завдання та індикатори для України
6. Рівні стратегічного управління у публічній сфері
7. Формування та реалізація державних цільових програм
8. Формування регіональних стратегій розвитку
9. Стратегічне планування та управління в територіальних громадах
10. Загальна схема процесу формування стратегії у публічній сфері
11. Етапи формування стратегії у публічній сфері
12. Особливості стратегічного планування на державному рівні
13. Особливості стратегічного планування на місцевому рівні
14. Стратегічне бачення об'єкта публічної сфери
15. Місія об'єкта публічної сфери
16. Цінності і цілі в стратегічному управлінні
17. Сутність і методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери
18. Формування соціально-економічного профілю
19. Організація та проведення опитувань стейкхолдерів
20. Технологія SWOT-аналізу
21. Оцінка ресурсів і ефективності їх використання в організації
22. Бенчмаркінг (порівняльний аналіз об'єктів публічної сфери)
23. Конкуренція і бенчмаркінг
24. Характеристика концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі



- стратегічного управління
25. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера
  26. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ
  27. Фактори, які формують вибір стратегії
  28. Види стратегій для різних за розміром об'єктів у публічній сфері
  29. Організація формування стратегії в організаціях публічної сфери
  30. Методи формування стратегії
  31. SMART спеціалізація як інноваційний метод стратегічного планування розвитку регіону
  32. Практичні підходи у побудові стратегічного плану за SMART методом
  33. Переваги і недоліки методу SMART спеціалізації
  34. Стратегія блакитного і червоного океану
  35. Механізм розробки стратегії блакитного океану
  36. Впровадження стратегії блакитного океану
  37. Поняття «організаційні зміни» та послідовність внутрішніх змін
  38. Приведення структури у відповідність зі стратегією
  39. Сучасні тенденції структурних змін
  40. Сутність та особливості стратегічного управління сталим розвитком в публічній сфері
  41. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2030» та впровадження в Україні європейських стандартів життя
  42. Стратегія сталого розвитку територіальних громад в контексті відповідності 17 Цілям сталого розвитку
  43. Призначення та види контролю
  44. Етапи стратегічного контролю
  45. Вимоги до системи стратегічного контролю
  46. Методика оцінки рівня ефективності реалізації стратегії розвитку територіальної громади

## **12. Політика навчальної дисципліни**

### **Академічна доброчесність**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:

1. Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

2. Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

3. 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».

4. Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

5. Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

6. Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».

Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>

### **Пропуски занять (відпрацювання)**

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).

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

### **Виконання завдання пізніше встановленого терміну**

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).

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

### **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: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **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; ; із внесеними змінами наказом № 80 від 12.02.2021 р.). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

## **13. 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. Чернігів : 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., Королюк 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.cor.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.