

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



**Факультет управління**

Кафедра публічного управління та адміністрування

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

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»  
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування  
Галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

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

## **ЗМІСТ**

1. Загальна інформація
2. Опис дисципліни
3. Структура дисципліни
4. Система оцінювання курсу
5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу
6. Ресурсне забезпечення
7. Контактна інформація
8. Політика курсу

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Стратегічне управління в публічній сфері
Освітня програма	Доктор філософії (PhD)
Спеціалізація (за наявності)	-
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»
Освітній рівень	Третій (доктор філософії)
Статус дисципліни	вибіркова
Курс / семестр	2 курс / 3 семестр
Розподіл за видами занять та годинами навчання (якщо передбачені інші види, додати)	Лекції – 20 год. Практичні заняття – 10 год. Самостійна робота – 60 год.
Мова викладання	українська
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="http://www.d-learn.pu.if.ua">http://www.d-learn.pu.if.ua</a>

## 2. Опис дисципліни

<b>Анотація до курсу</b>
<p><b>Предметом</b> навчальної дисципліни є теоретичні концепції та методологія формування стратегічного управління у публічній сфері, підходи і критерії визначення та обґрунтування вибору альтернативних стратегій за умов мінливого зовнішнього та внутрішнього середовищ. Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <p><b>Змістовний модуль 1.</b> Основи стратегічного управління та типи стратегій у публічній сфері.</p> <p><b>Змістовний модуль 2.</b> Процес розробки і реалізації стратегії управління.</p>
<b>Мета та цілі дисципліни</b>
<p>Метою навчальної дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» є формування здатності у здобувачів 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: формування у здобувачів стереотипу «стратегічного» мислення; набуття навичок створення системи стратегічного управління, тобто вміння аналізувати, розвивати організаційну структуру і культуру публічних організацій; надання відомостей про застосування різних концепцій стратегії для цілей управління у публічній сфері; ознайомлення з різноманітними методами стратегічного управління; формування навичок ефективної побудови стратегій у публічній сфері; формування навичок із консультування та надання роз'яснень і</p>

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.

### **Компетентності**

ЗК 1. Здатність до формування системного наукового світогляду, професійної етики та загального культурного кругозору.

ЗК 3. Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проєкти та автономно працювати під час їх реалізації.

ЗК 6. Здатність організувати та проводити навчальний процес у вищій школі, розробляти методичне забезпечення навчального процесу у галузі публічного управління та адміністрування

ФК 4. Здатність формувати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку системи публічного управління на загальнодержавному, регіональному, місцевому та на рівні організації.

ФК 6. Здатність планувати й організувати роботу дослідницьких колективів з вирішення наукових і науково-освітніх завдань.

ФК 9. Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні технології, в тому числі адміністративно-управлінські, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності.

ФК 10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях та умовах невизначеності та реформування, а також з метою їх запобігання.

ФК 11. Здатність до розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування.

### **Програмні результати навчання**

ПРН 3. Знати та уміти застосовувати загальні та спеціальні методи наукового пізнання, закони, закономірності та принципи управління для розв'язання проблем публічного управління та адміністрування.

ПРН 6. Уміти визначати, оцінювати й обґрунтовувати пріоритетні напрями стратегічного сталого розвитку на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

ПРН 8. Уміти готувати проєктні запити на фінансування наукових досліджень, розробляти програмні документи (стратегії, програми, концепції) виходячи із аналізу зарубіжного досвіду, оцінки правового і ресурсного забезпечення та добору адекватних механізмів розвитку публічного управління та адміністрування.

ПРН 11. Уміти отримувати науково-прикладні результати, які сприяють розв'язанню важливої теоретичної або прикладної проблеми в галузі публічного управління та адміністрування, що мають загальнонаціональне або світове значення.

### 3. Структура дисципліни

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1	Тема 1. Концептуальні основи стратегічного управління у публічній сфері.	Знати: 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. Уміти визначати, оцінювати й обґрунтовувати пріоритетні напрями стратегічного сталого розвитку на різних рівнях публічного управління та адміністрування.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
2.	Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері.	Знати: Рівні стратегічного управління у публічній сфері. Корпоративну стратегію та основи її ормування. Ділові (конкурентні) стратегії. Функціональні стратегії. Операційні стратегії.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
3	Тема 3. Етапи формування стратегії у публічній сфері.	Знати: Загальну схему процесу формування стратегії у публічній сфері. Етапи формування стратегії у публічній сфері. Особливості стратегічного планування на державному та місцевих рівнях. Уміти готувати проєктні запити на фінансування наукових досліджень, розробляти програмні документи (стратегії, програми, концепції) виходячи із аналізу зарубіжного досвіду, оцінки правового і ресурсного забезпечення та добору адекватних механізмів розвитку публічного управління та адміністрування.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

4.	Тема 4. Формулювання бачення, місії і цілей розвитку об'єкта публічної сфери.	Вміти формувати: Стратегічне бачення об'єкта публічної сфери. Місію об'єкта публічної сфери. Цінності і цілі в стратегічному управлінні.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
5.	Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери.	Знати: Сутність і методи аналізу середовища функціонування об'єкта публічної сфери. Технологію PEST-аналізу. Технологію аналізу ситуації в галузі та конкуренції в ній. Технологію SWOT-аналізу. Здатність формувати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку системи публічного управління на загальнодержавному, регіональному, місцевому та на рівні організації.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
6.	Тема 6. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери.	Знати основи: Оцінки ресурсів і ефективності їх використання в організації. Бенчмаркінгу (порівняльний аналіз об'єктів публічної сфери). Конкуренції і бенчмаркінгу. Здатність формувати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку системи публічного управління на загальнодержавному, регіональному, місцевому та на рівні організації.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
7.	Тема 7. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації.	Знати: Характеристику концепцій життєвого циклу, які враховуються в процесі стратегічного управління. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера. Концепцію управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ. Використання концепції В. Тарасенка «64 стратегіями» в управлінні стратегічними змінами.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

8	Тема 8. Розробка стратегії в організаціях публічної сфери.	<p>Знати: Фактори, які формують вибір стратегії. Класифікація стратегій. Види стратегій для різних за розміром об'єктів у публічній сфері. Організацію формування стратегії в організаціях публічної сфери. Альтернативність у стратегічному виборі.</p> <p>Уміти: готувати проєктні запити на фінансування наукових досліджень, розробляти програмні документи (стратегії, програми, концепції) виходячи із аналізу зарубіжного досвіду, оцінки правового і ресурсного забезпечення та добору адекватних механізмів розвитку публічного управління та адміністрування.</p>	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
9	Тема 9. SMART-метод розробки стратегії.	<p>Знати: SMART спеціалізацію як інноваційний метод стратегічного планування розвитку регіону. Практичні підходи у побудові стратегічного плану за SMART методом. Переваги і недоліки методу SMART спеціалізації.</p> <p>Формувати здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проєкти та автономно працювати під час їх реалізації.</p>	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
11	Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану».	<p>Знати: Стратегію блакитного і червоного океану. Механізм розробки стратегії блакитного океану. Впровадження стратегії блакитного океану. Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проєкти та автономно працювати під час їх реалізації.</p>	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
12	Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією.	<p>Знати: Поняття «організаційні зміни» та послідовність внутрішніх змін. Приведення структури у відповідність зі стратегією. Сучасні тенденції структурних змін.</p>	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

13	Тема 12. Сучасні підходи до управління стратегічними змінами в організаціях публічної сфери.	Знати 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. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях та умовах невизначеності та реформування, а також з метою їх запобігання. Здатність до розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
14	Тема 13. Стратегічний контроль в організаціях публічної сфери.	Знати: Призначення контролю. Етапи стратегічного контролю. Вимоги до системи стратегічного контролю. Види і типи стратегічного контролю. Обґрунтування послідовності стратегічних змін через концептуальні моделі управління змінами. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях та умовах невизначеності та реформування, а також з метою їх запобігання. Здатність до розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування.	Опрацювати лекційний матеріал (d-learn)

#### 4. Система оцінювання курсу

Методами контролю з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» є поточний та підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача до виконання конкретної роботи. Формами проведення поточного контролю з дисципліни є:

- усні опитування на практичних заняттях;
- письмові контрольні роботи (на лекційних та практичних заняттях);
- тестування тощо.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання на освітньому рівні доктора філософії. Підсумковий контроль з дисципліни «Стратегічне управління у публічній сфері» включає семестровий контроль у формі екзамену (виконання письмових екзаменаційних завдань).



Назва контролю	Мах кількість балів	Примітки
Семінарські заняття	30	14 практичних занять (робота в аудиторії)
Контрольні роботи	10 (2×5)	2 контрольні роботи за підсумками кожного модуля
Тестування	10	14 тестувань (дистанційне навчання)
Екзамен	50	Мін оцінка допуску – 25 Мах оцінка допуску – 50
Разом:	100	Congratulations!

### 5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу

Робота на парах	Контрольні	Тестування	Екзамен	Разом
30	10	10	50 Мін оцінка допуску – 25 Мах оцінка допуску – 50	<b>100</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Оцінювання відповідей здобувачів на практичних заняттях відбувається за 100 бальною шкалою.</li> </ul>				

Система оцінювання 100 бальна – 50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен:  
«відмінно» – здобувач 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;

«добре» – здобувач 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;

«задовільно» – здобувач 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;






«незадовільно» – здобувач не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.

### 6. Ресурсне забезпечення

Матеріально-технічне забезпечення	Мультимедіа (відеофайли, рисунки, схеми)
Література:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Берданова О. В., Вакуленко В. М. Стратегічне планування регіонального розвитку : навч. посібник. К. : Вид-во НАДУ, 2007. 96 с.</li> <li>Вакуленко В. М., Мамонова В. В., Шаров Ю. П. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях : навч. посібник. Ужгород : Патент, 2004. 198 с.</li> <li>Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління : навч. посіб. – К. : ЦУЛ, 2004. 400 с.</li> </ol>	

4. Дробенко Г. О., Брусак Р. Л., Свірський Ю. І. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. Львів : Сполом, 2001. 118 с.
5. European Agency for Safety and Health at Work. URL: Access mode: <http://www.hsepeople.com/forum/topic/1127>
6. Запровадження стратегічного планування в Україні : зб. документів і матеріалів / укл. Валерій Тертичка. К. : «К.І.С.», 2004.
7. Куйбіда В. С., Білоконь Ю. М. Територіальне планування в Україні : європейські засади та національний досвід. К. : Логос, 2009. 108 с.
8. Лендбел М., Винницький Б., Ратейчак Ю. Моніторинг та оцінювання стратегій і програм регіонального розвитку в Україні. К. : Вид-во «К.І.С.», 2007. 120 с.
9. Осовська Г. В., Фіщук О. Л., Жалінська І. В. Стратегічний менеджмент : теорія та практика: навч. посібник. К. : Кондор, 2003.
10. Берданова О., Вакуленко В., Тертичка В. Стратегічне планування : навч. посібник. Л. : ЗУКЦ, 2008. 138 с.
11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.
12. Kim W. Chan and Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: From theory to practice // California management review. – Vol. 47, № 3. – Spring 2005. – P. 110.
13. Джексон Т. Хосин канри: как заставит стратегию работать / пер. с англ. М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. 248 с.
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.

## 7. Контактна інформація

Кафедра	<p>Кафедра публічного управління та адміністрування м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57</p>  <p>каб. 115 (вхід з вул. Чорновола)</p> <p><a href="https://kpuu@pnu.edu.ua">https://kpuu@pnu.edu.ua</a></p>
Викладач	 <p><b>Боришкевич Ірина Ігорівна</b> кандидат економічних наук, доцент, кафедри публічного управління та адміністрування</p>
Контактна інформація викладача	 +38 (095) 867 84 11  <a href="mailto:iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua">iryna.boryshkevych@pnu.edu.ua</a> Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00 

<b>Політика курсу</b>	
Академічна добродесність	<p>Дотримання академічної добродесності засновується на ряді положень та принципів академічної добродесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <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 (відпрацювання) занять	<p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем занять регламентується «Положенням про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника”» ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. стор. 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 встановленого терміну пізніше	<p>У разі виконання завдання здобувачем пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання - «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника ” ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 4-5.</p> <p>Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
Невідповідна поведінка під час заняття	<p>Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну добродесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (здобувача) «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></p>

Додаткові бали	Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання самостійної роботи, попередньо узгоджених з викладачем. Перелік самостійної роботи міститься у навчальній програмі до курсу. Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачів, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, 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 ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника ” (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 3.
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) - <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні_документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні документи/polozhenja/</a>



«Час – це створена річ. Сказати «у мене немає часу» означає «я не хочу»»

*Лао Цзи*

Викладач \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ **Боришкевич І.І.**