

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ 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 D4 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»

Затверджено на засіданні кафедри публічного
управління та адміністрування
Протокол № 1 від 26 серпня 2025 року

м. Івано-Франківськ –2025-2026 нр..

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	Публічне управління та адміністрування
Спеціалізація (за наявності)	
Спеціальність	D4 «Публічне управління та адміністрування»
Галузь знань	D «Бізнес, адміністрування та право»
Освітній рівень	доктор філософії
Статус дисципліни	вибіркова
Курс/семестр	2 курс / 4 семестр
Розподіл за видами занять та годинами навчання	Лекції – 20 год. Практичні заняття – 10 год. Самостійна робота – 60 год.
Мова викладання	українська
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua/

2. Опис дисципліни

Мета та цілі дисципліни
<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 ефективного побудови стратегій у публічній сфері; формування навичок із консультування та надання роз'яснень і рекомендацій фізичним і юридичним особам з питань функціонування суб'єктів і об'єктів публічної сфери, цінностей, цілей, стратегій, шляхів їх реалізацій, діяльності органів публічного управління тощо; ознайомлення з вітчизняним та зарубіжним досвідом застосування стратегічного управління у публічній сфері; набуття навичок аналізу впливу на агентів стратегічних змін.</p>
Компетентності
<p>ЗК 1. Здатність до формування системного наукового світогляду, професійної етики та загального культурного кругозору.</p> <p>ЗК 3. Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.</p> <p>ЗК 6. Здатність організувати та проводити навчальний процес у вищій школі, розробляти методичне забезпечення навчального процесу у галузі публічного управління та адміністрування</p> <p>ФК 4. Здатність формувати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні</p>

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	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися

		ормування. Ділові (конкурентні) стратегії. Функціональні стратегії. Операційні стратегії.	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.	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. 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	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

		добору адекватних механізмів розвитку публічного управління та адміністрування.	
9.	Тема 9. SMART-метод розробки стратегії.	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. Формувати здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
10.	Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану».	Знати: Стратегію блакитного і червоного океану. Механізм розробки стратегії блакитного океану. Впровадження стратегії блакитного океану. Здатність ініціювати дослідницько-інноваційні проекти та автономно працювати під час їх реалізації.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
11.	Тема 11. Реалізація стратегій: приведення організаційної структури управління у відповідності з обраною стратегією.	Знати: Поняття «організаційні зміни» та послідовність внутрішніх змін. Приведення структури у відповідність зі стратегією. Сучасні тенденції структурних змін.	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)
12.	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	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до семінарського заняття (d-learn)

		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.	
13.	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.	

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	100
<ul style="list-style-type: none"> Оцінювання відповідей здобувачів на практичних заняттях відбувається за 100 бальною шкалою. 				

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.

Критерії оцінювання за 100-бальною шкалою:

- *90-100 балів* – Здобувач вільно володіє навчальним матеріалом; висловлює свої думки; творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань; комунікативні уміння та навички сформовані на високому рівні; може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання і оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань.

- *70-89 балів* – Здобувач вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні граматичні помилки у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці; за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдань.

- *50-69 балів* – Здобувач володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно; на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків; знайомий з основними поняттями навчального матеріалу; комунікативні уміння та навички сформовані частково; під час відповіді допускаються суттєві граматичні помилки; має елементарні нестійкі навички виконання завдань; планує та виконує частину завдань за допомогою викладача.

- *Менше 50 балів* – У здобувача не сформовані комунікативні уміння та навички; здобувач допускає велику кількість граматичних помилок, що ускладнює розуміння; здобувач не володіє навчальним матеріалом; виконує лише елементарні завдання, потребує постійної допомоги викладача.

6. Ресурсне забезпечення

1. European Agency for Safety and Health at Work. URL: Access mode:

<http://www.hsepeople.com/forum/topic/1127>

2. Іцхак Адізес Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати : книга. К. : Наш формат, 2017. 288 с.

3. Іцхак Адізес. Управління життєвим циклом корпорацій : книга. Х. : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018. 496 с.

4. Пендальчук Т. В. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ [Електронний ресурс] / Т. В. Пендальчук. – 2024. – Режим доступу: <https://mosjournal.com/index.php/journal/article/view/43/40>

5. Арабчук Я., Дзвінчук Д., Лопушинський І., Петренко В. Концепція стратегічного менеджменту в публічному управлінні Пауля Ната та Роберта Бекофа: український контекст [Електронний ресурс] / Я. Арабчук, Д. Дзвінчук, І. Лопушинський, В. Петренко. – 2024. – Режим доступу:

<https://kpu-journal.com.ua/index.php/journal/article/view/37/36>

6. Strategic Management and Organizational Management in Agricultural Education Institutions [Електронний ресурс]. – 2025. – Режим доступу:

<https://www.eu-scientists.com/index.php/pmap/article/view/115/109>

7. Стратегічне планування в публічних установах та організаціях [Електронний ресурс]. – 2024. – Режим доступу: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/565/513> 20. Стратегічне планування в умовах війни: нові виклики — нові зміни [Електронний ресурс] // Decentralization.gov.ua. – 2025. – Режим доступу: https://decentralization.gov.ua/news/19520?utm_source=chatgpt.com

7. Контактна інформація

Кафедра	Кафедра публічного управління та адміністрування м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57  каб. 115 (вхід з вул. Чорновола)  https://kpuu@pnu.edu.ua
Викладачі	Якубів Валентина Михайлівна , доктор економічних наук, професор кафедри управління та бізнес-адміністрування
Контактна інформація викладачів	 valentya.yakubiv@pnu.edu.ua valentya.yakubiv@cnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00

8. Політика курсу

Академічна доброчесність	Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету: <ul style="list-style-type: none"> • Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. • Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. • Положення про запобігання академічному плагіату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. • Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. • Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності». <p>Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: https://pnu.edu.ua/polozhennia-pro-zapobihannia-plahiatu/</p>
Пропуски занять	Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем

(відпрацювання)	освіти занять регламентується документом “Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника” (введено в дію наказом ректора №309 від 19.05.2023). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://kbe.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/36/2025/11/poriadok-o-rhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vys-hchoi-osvity.pdf
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 “Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника” (введено в дію наказом ректора №309 від 19.05.2023). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://kbe.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/36/2025/11/poriadok-o-rhanizatsii-ta-provedennia-otsiniuvannia-uspishnosti-zdobuvachiv-vys-hchoi-osvity.pdf
Неформальна освіта	Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти, в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора №672 від 24.11.2022). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://kc.cnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/36/2025/02/neformalna-osvita.pdf

Викладач

Валентина ЯКУБІВ