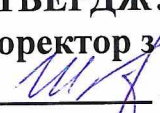


**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»**

**Факультет суспільних і прикладних наук
Кафедра бізнесу та управління**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з методичної роботи
 **Ярослав ШТАНЬКО**

«19» грудня 2025 р.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань:	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність:	D4 Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма:	Публічне управління та адміністрування
Освітній рівень:	другий (магістерський)
Статус дисципліни:	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання:	українська

**Івано-Франківськ
2025**

РОЗРОБНИК:

к.е.н., доцент кафедри
бізнесу та управління



Ірина БОРИШКЕВИЧ

ЗАТВЕРДЖЕНО:

на засіданні кафедри бізнесу та управління,
протокол № 5 від 15 грудня 2025 року

к.е.н., доцент, завідувач кафедри
бізнесу та управління



Ірина ПОПАДИНЕЦЬ

УЗГОДЖЕНО:

на засіданні кафедри права
імені академіка УАН о. Івана Луцького
протокол № 4 від 18 листопада 2025 р.

В.о. завідувача кафедри



Олександра ПТАШНИК

Гарант ОПП



Олександр ЗАГУРСЬКИЙ

СХВАЛЕНО:

на засіданні Науково-методичної ради, протокол № 5 від 19 грудня 2025 року

е-mail	iryna.boryshkevych@ukd.edu.ua
Номер аудиторії чи кафедри	кафедра бізнесу та управління, 205
Посилання на сайт	https://ukd.edu.ua/dovidnyk/kafedra-biznesu-ta-upravlinnya
Сторінка курсу в СДО	<u>Стратегічне управління та управління змінами</u>

ВСТУП

Анотація навчальної дисципліни. Освітня компонента «Стратегічне управління та управління змінами» спрямована на формування у здобувачів вищої освіти системного розуміння стратегічного управління в публічній сфері та розвитку практичних навичок формування, впровадження й оцінювання стратегій розвитку публічних організацій й територіальних громад. У межах дисципліни розглядаються концептуальні засади стратегічного планування, рівні стратегічного управління, методи стратегічного аналізу, формування візії, місії та цінностей організації, а також інструменти стратегічного управління та управління змінами. Особлива увага приділяється впровадженню стратегій в умовах невизначеності й криз, оцінюванню їх результативності, просторовому плануванню розвитку територій, застосуванню інноваційних підходів до стратегічного розвитку та управлінню ризиками в публічному секторі.

Мета та завдання дисципліни:

Метою вивчення дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами» є формування розуміння та розвиток навичок у сфері стратегічного управління в публічній сфері, здобуття знань щодо стратегічного планування, інструментів стратегічного аналізу, розроблення та впровадження стратегій в органах публічної влади, зокрема в умовах кризи, а також ефективного управління ризиками в публічних інституціях та організаціях.

Завданнями є:

- розуміння здобувачами вищої освіти ролі стратегічного управління у публічній сфері та формування у них стратегічного мислення;
- набуття навичок формування системи стратегічного управління через вміння аналізувати, розвивати організаційну структуру і культуру публічних організацій;
- ознайомлення з методами та інструментами стратегічного аналізу та застосування їх у практичній діяльності;
- освоєння здобувачами вищої освіти методів та стратегій управління ризиками та мінімізація їх впливу на досягнення стратегічних цілей;
- формування навичок формування та впровадження стратегій розвитку у публічній сфері;
- освоєння навичок здійснення стратегічного управління сталим розвитком у публічній сфері;
- розвиток аналітичних та стратегічних навичок, що дозволять адаптуватись до змін у публічному управлінні та вирішувати складні проблеми, які виникають у даній сфері.

В результаті вивчення дисципліни здобувач вищої освіти повинен **знати**:

- сутність, роль та еволюцію стратегічного управління в публічній сфері;
- основні поняття, категорії та терміни стратегічного управління і управління змінами;
- нормативно-правові засади стратегічного планування в Україні;
- рівні стратегічного управління в публічній сфері та їх взаємозв'язок;
- процес формування стратегії у публічній сфері та його ключові етапи;

- принципи формування візії, місії та цінностей публічних організацій;
- методи та інструменти стратегічного аналізу (PEST-, SWOT-аналіз, карти стратегічних груп тощо);
- підходи до аналізу стратегічного потенціалу публічних організацій, зокрема бенчмаркінг;
- теоретичні засади управління змінами та концепції життєвого циклу організації;
- методи розроблення, реалізації та моніторингу стратегій розвитку;
- сутність і механізми застосування стратегії «блакитного океану» у публічній сфері;
- підходи до оцінювання ефективності реалізації стратегій розвитку;
- основи просторового планування розвитку територіальних громад;
- принципи стратегічного управління ризиками та кризового управління в публічній сфері.

В результаті вивчення дисципліни здобувач вищої освіти повинен **вміти**:

- аналізувати середовище функціонування публічних організацій із застосуванням сучасних аналітичних інструментів;
- визначати стратегічні цілі розвитку публічних організацій з урахуванням Цілей сталого розвитку;
- формувати візію, місію та систему цінностей об'єктів публічної сфери;
- розробляти проекти стратегій розвитку для органів публічної влади та територіальних громад;
- здійснювати стратегічний аналіз потенціалу публічної організації та порівняльний аналіз кращих практик;
- організовувати та проводити роботу зі стейкхолдерами, застосовувати партисипативні інструменти прийняття рішень;
- обґрунтовувати та планувати організаційні зміни на різних етапах життєвого циклу організації;
- розробляти механізми впровадження та моніторингу реалізації стратегій розвитку;
- застосовувати інноваційні підходи до стратегічного розвитку, зокрема метод «блакитного океану»;
- оцінювати результативність та ефективність реалізації стратегій розвитку публічних організацій і територій;
- інтегрувати просторове планування у систему стратегічного управління територіальної громади;
- ідентифікувати, оцінювати та управляти стратегічними ризиками в умовах нестабільності та криз;
- формувати управлінські рішення з урахуванням ризиків, ресурсних обмежень і потреб зацікавлених сторін.

Компетентності та результати навчання, яких набувають здобувачі вищої освіти внаслідок вивчення навчальної дисципліни (шифри та зміст компетентностей та програмних результатів навчання вказано відповідно до ОПП «Публічне управління та адміністрування»).

Шифр та назва компетентності	Шифр та назва програмних результатів навчання
ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог. ЗК 1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).	РН 12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Курс	1		
Семестр	2		
Кількість кредитів ЄКТС	6		
Аудиторні навчальні заняття		денна форма	заочна форма
	лекції	30 (в годинах)	8 (в годинах)
	семінари	30 (в годинах)	8 (в годинах)
Самостійна робота		120 (в годинах)	164 (в годинах)
Форма підсумкового контролю	екзамен		

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Пререквізити	Постреквізити
Управління проєктами	
Публічні фінанси	

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Перелік тем лекційного матеріалу

Змістовий модуль 1. Концептуальні засади стратегічного управління у публічній сфері

Тема 1. Вступ до стратегічного управління в публічній сфері (2 год.)

1. Визначення та роль стратегічного управління у публічній сфері.
2. Історія розвитку стратегічного управління.
3. Основні поняття і терміни в стратегічному управлінні.
4. Врахування Цілей сталого розвитку у стратегічному управлінні.

Питання для самостійного вивчення (10 год.). Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування в Україні. Зарубіжний досвід стратегічного управління в публічному секторі. Проблеми та виклики впровадження стратегічного управління в умовах криз і воєнного стану.

Літературні джерела: 6, 12, 15, 17, 18, 23, 25

Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері (2 год.)

1. Загальна характеристика рівнів стратегічного управління у публічній сфері.
2. Державне стратегічне планування.
3. Формування регіональних стратегій розвитку.
4. Стратегічне планування та управління в територіальних громадах.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Узгодження стратегічних документів різних рівнів публічного управління. Інструменти міжрегіональної та міжмуніципальної співпраці у стратегічному розвитку.

Літературні джерела: 3, 6, 7, 12, 21, 23

Тема 3. Процес формування стратегії у публічній сфері (2 год.)

1. Загальна схема процесу формування стратегії у публічній сфері.
2. Етапи формування стратегії у публічній сфері.
3. Особливості стратегічного планування розвитку неприбуткової організації.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Методи залучення громадськості до процесу формування стратегії. Типові помилки під час стратегічного планування у публічному секторі. Інституційне забезпечення процесу стратегічного планування.

Літературні джерела: 3, 6, 7, 12, 21, 23

Тема 4. Візія, місія та цінності об'єкта публічної сфери (2 год.)

1. Формування візії об'єкта публічної сфери.

2. Розробка місії об'єкта публічної сфери.
3. Формулювання цінностей у стратегічному управлінні.

Питання для самостійного вивчення (10 год.). Участь зацікавлених сторін у формуванні візії та місії організації. Вплив організаційної культури на формування системи цінностей. Приклади візій і місій успішних публічних організацій.

Літературні джерела: 6, 12, 15, 17, 18

Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери (4 год.)

1. Зовнішнє та внутрішнє середовище публічної організації.
2. Технологія PEST-аналізу.
3. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу.
4. Технологія побудови карти стратегічних груп.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Використання кількісних та якісних даних у стратегічному аналізі. Обмеження та ризики застосування інструментів стратегічного аналізу. Цифрові інструменти аналізу середовища публічної організації.

Літературні джерела: 6, 9, 11, 15, 22

Тема 6. Робота зі стейкхолдерами та формування управлінських рішень (2 год.)

1. Організація та проведення опитувань стейкхолдерів.
2. Формування «дерева проблем» та «дерева рішень».

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Конфлікти інтересів у взаємодії зі стейкхолдерами та способи їх врегулювання. Партисипативні інструменти прийняття управлінських рішень.

Літературні джерела: 6, 9, 11, 15, 19, 22

Тема 7. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери (2 год.)

1. Сутність та завдання бенчмаркінгу у публічній сфері.
2. Різновиди бенчмаркінгу та методика реалізації.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Порівняльний аналіз внутрішніх ресурсів і компетенцій публічної організації. Використання індикаторів ефективності для оцінювання стратегічного потенціалу. Міжнародні практики застосування бенчмаркінгу в публічному секторі.

Літературні джерела: 6, 9, 11, 15, 17, 18, 22

Змістовий модуль 2. Розроблення, впровадження та оцінювання стратегій розвитку в публічній сфері

Тема 8. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації (2 год.)

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 PAEI.

Питання для самостійного вивчення (10 год.). Управління опором змінам у публічних організаціях. Роль лідерства у процесі організаційних трансформацій. Комунікаційні стратегії під час впровадження змін.

Літературні джерела: 4, 6, 17, 18

Тема 9. Розробка, реалізація та моніторинг стратегії (2 год.)

1. SMART-спеціалізація у стратегічному плануванні.
2. Методи формування стратегії.
3. Впровадження та моніторинг стратегії розвитку.

Питання для самостійного вивчення (10 год.). Система показників результативності стратегічного розвитку. Інструменти стратегічного контролю та аудиту. Використання цифрових технологій у моніторингу реалізації стратегії.

Літературні джерела: 6, 7, 8, 12, 15, 23

Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану» (2 год.)

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

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Можливості застосування підходу «блакитного океану» у публічному секторі. Інноваційні послуги як результат стратегічного переосмислення діяльності.

Літературні джерела: 10, 13, 14

Тема 11. Формування та впровадження стратегії розвитку на прикладі закладу охорони здоров'я (2 год.)

1. Особливості стратегії розвитку закладу охорони здоров'я.
2. Етапи формування стратегії.
3. Характеристика елементів стратегії.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Вплив медичної реформи на стратегічний розвиток закладів охорони здоров'я. Управління якістю медичних послуг у стратегічному контексті. Партнерство з громадою та донорськими організаціями для забезпечення розвитку.

Літературні джерела: 6, 8, 17, 18, 23, 24

Тема 12. Оцінювання стратегії (2 год.)

1. Процес оцінювання реалізації стратегії.
2. Участь громадськості на етапі оцінювання стратегії розвитку.
3. Методика оцінки рівня ефективності реалізації стратегії розвитку

територіальної громади.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Методи зовнішнього та внутрішнього оцінювання стратегій. Використання відкритих даних у процесі оцінювання результатів. Зв'язок оцінювання стратегії з бюджетним плануванням.

Літературні джерела: 1, 2, 8, 17, 18

Тема 13. Просторове планування розвитку територіальної громади (2 год.)

1. Сутність просторового планування та його необхідність для територіальної громади.
2. Концепція просторового розвитку та її структура.
3. Етапи розробки концепції просторового розвитку.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Взаємозв'язок просторового та стратегічного планування громади. Використання геоінформаційних систем у просторовому плануванні. Європейські підходи до просторового розвитку територій.

Літературні джерела: 2, 7, 8, 12, 20, 23

Тема 14. Стратегічне управління ризиками в публічній сфері (2 год.)

1. Ідентифікація ризиків та їх класифікація.
2. Оцінка ризиків та прийняття рішень щодо них.
3. Стратегічне управління в умовах кризи.

Питання для самостійного вивчення (8 год.). Інституційні механізми управління ризиками в органах публічної влади. Роль сценарного планування у мінімізації стратегічних ризиків. Забезпечення стійкості публічних організацій до кризових впливів.

Літературні джерела: 5, 6, 16, 17, 18

Зміст практичних занять

Змістовий модуль 1. Концептуальні засади стратегічного управління у публічній сфері

Тема 1. Вступ до стратегічного управління в публічній сфері (2 год.)

Завдання: на основі теоретичного матеріалу підготувати есе «Роль стратегічного управління у публічній сфері та його значення для розвитку організацій».

Завдання для самостійного вивчення: дослідити нормативно-правове забезпечення стратегічного планування в Україні та порівняти із зарубіжним досвідом.

Тема 2. Рівні стратегічного управління у публічній сфері (2 год.)

Завдання: скласти схему взаємозв'язку державного, регіонального та місцевого стратегічного управління, проілюструвавши прикладами реальних документів.

Завдання для самостійного вивчення: вивчити приклади міжрегіональної та міжмуніципальної співпраці у стратегічному плануванні.

Тема 3. Процес формування стратегії у публічній сфері (2 год.)

Завдання: розробити покроковий план формування стратегії для умовної публічної організації із зазначенням етапів та залучених стейкхолдерів.

Завдання для самостійного вивчення: проаналізувати методи залучення громадськості до стратегічного планування та потенційні помилки у публічному секторі.

Тема 4. Візія, місія та цінності об'єкта публічної сфери (2 год.)

Завдання: сформулювати візію, місію та ключові цінності для обраної публічної організації, обґрунтувавши їх вибір.

Завдання для самостійного вивчення: дослідити приклади візій та місій успішних публічних організацій та проаналізувати вплив організаційної культури на цінності.

Тема 5. Аналіз середовища функціонування об'єкта публічної сфери (4 год.)

Завдання: здійснити PEST- та SWOT-аналіз для обраної публічної організації; побудувати карту стратегічних груп.

Завдання для самостійного вивчення: проаналізувати використання кількісних і якісних даних у стратегічному аналізі та оцінити ризики застосування інструментів аналізу.

Тема 6. Робота зі стейкхолдерами та формування управлінських рішень (2 год.)

Завдання: розробити «дерево проблем» та «дерево рішень» для обраної публічної організації; запропонувати варіанти партисипативного прийняття рішень.

Завдання для самостійного вивчення: дослідити конфлікти інтересів у взаємодії зі стейкхолдерами та способи їх врегулювання.

Тема 7. Аналіз стратегічного потенціалу об'єкта публічної сфери (2 год.)

Завдання: провести бенчмаркінг обраної публічної організації та визначити її сильні та слабкі сторони; порівняти показники ефективності із кращими практиками.

Завдання для самостійного вивчення: проаналізувати міжнародні приклади застосування бенчмаркінгу у публічному секторі та методи оцінки ресурсного потенціалу.

Змістовий модуль 2. Розроблення, впровадження та оцінювання стратегій розвитку в публічній сфері

Тема 8. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації (2 год.)

Завдання: на основі теоретичного матеріалу описати ключові зміни, які слід впровадити на різних етапах життєвого циклу організації; проаналізувати потенційні загрози та шляхи їх подолання.

Завдання для самостійного вивчення: дослідити роль лідерства і комунікаційних стратегій у процесі організаційних трансформацій.

Тема 9. Розробка, реалізація та моніторинг стратегії (2 год.)

Завдання: розробити план реалізації стратегії для обраної публічної організації, визначити SMART-цілі та показники результативності.

Завдання для самостійного вивчення: дослідити цифрові інструменти моніторингу та аудиту стратегій у публічному секторі.

Тема 10. Розробка стратегії за методом «стратегії блакитного океану» (2 год.)

Завдання: розробити інноваційну стратегію для публічної організації за методом «блакитного океану», враховуючи ресурси та можливості організації.

Завдання для самостійного вивчення: проаналізувати приклади застосування стратегії «блакитного океану» у публічному секторі та її ефект на послуги чи продукти.

Тема 11. Формування та впровадження стратегії розвитку на прикладі закладу охорони здоров'я (2 год.)

Завдання: розробити стратегію розвитку закладу охорони здоров'я, описавши етапи формування, ключові елементи та індикатори ефективності.

Завдання для самостійного вивчення: дослідити вплив медичних реформ та партнерства з громадою на стратегічний розвиток закладів охорони здоров'я.

Тема 12. Оцінювання стратегії (2 год.)

Завдання: підготувати методику оцінки ефективності реалізації стратегії розвитку обраної публічної організації або територіальної громади.

Завдання для самостійного вивчення: проаналізувати приклади застосування внутрішнього та зовнішнього оцінювання стратегій та роль відкритих даних у цьому процесі.

Тема 13. Просторове планування розвитку територіальної громади (2 год.)

Завдання: розробити концепцію просторового розвитку територіальної громади з урахуванням стратегічних цілей та ресурсів.

Завдання для самостійного вивчення: дослідити застосування геоінформаційних систем (ГІС) та європейських підходів до просторового

планування.

Тема 14. Стратегічне управління ризиками в публічній сфері (2 год.)

Завдання: ідентифікувати основні стратегічні ризики для публічної організації, розробити план їх оцінки та мінімізації.

Завдання для самостійного вивчення: дослідити сценарне планування та механізми підвищення стійкості публічних організацій до кризових впливів.

Зміст самостійної роботи здобувачів

Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни:

Найменування видів робіт	Розподіл годин за формами навчання	
	денна	заочна
Самостійна робота, год, у т.ч.:	120	164
Опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	30	42
Підготовка до практичних занять та контрольних заходів	30	42
Підготовка до поточного контролю	30	40
Опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	30	40

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При вивченні дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами» застосовується комплекс методів для організації навчання студентів з метою розвитку їх логічного та абстрактного мислення, творчих здібностей, підвищення мотивації до навчання та формування особистості майбутнього фахівця.

Програмні результати навчання	<u>Методи навчання</u>	Методи оцінювання
РН 12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного	МН-1– словесні методи (лекція, розповідь пояснення); МН-2 – наочні методи (ілюстрування,	Поточний контроль Усний контроль Практичні завдання Тестовий контроль Екзамен

управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.	презентації, комп'ютерні і мультимедійні методи); МН-3 – практичні завдання (ситуації, вправи, задачі); МН-5 – дедуктивні (приклади студентів); МН-14 – творчі (дослідження студентів) МН-15 – проблемно-пошукові (проекти) МН-18 – метод самостійної роботи; МН-19 – робота під керівництвом викладача (практичні завдання) МН-20 – інтерактивні методи (дискусія, мозковий штурм, робота в команді (групах)	
---	--	--

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Контрольні заходи

<i>Вид</i>	<i>Зміст</i>	<i>% від загальної оцінки</i>	<i>Бал</i>	
			<i>min</i>	<i>max</i>
Поточні контрольні заходи	всього	60	35	60
Підсумкові контрольні заходи		40	25	40
Всього:	-	100	60	100

Процедура проведення контрольних заходів, а саме поточного контролю знань протягом семестру та підсумкового семестрового контролю, регулюється «Положенням про систему поточного та підсумкового контролю оцінювання знань та визначення рейтингу студентів».

Фіксація **поточного** контролю здійснюється в «Електронному журналі обліку успішності академічної групи» на підставі чотирибальної шкали – «2»;

«3»; «4»; «5». У разі відсутності студента на занятті виставляється «н». За результатами поточного контролю у Журналі, автоматично визначається підсумкова оцінка, здійснюється підрахунок пропущених занять.

Усі пропущені заняття, а також негативні оцінки студенти зобов'язані відпрацювати впродовж трьох наступних тижнів. У випадку недотримання цієї норми, замість «н» в журналі буде виставлено «0» (нуль балів), без права перездачі. Відпрацьоване лекційне заняття в електронному журналі позначається літерою «в».

Критерії оцінювання (за необхідності, поточного та/або підсумкового контролю)

До підсумкового контролю допускаються студенти які за результатами поточного контролю отримали не менше 35 балів. Усі студенти, що отримали 34 балів і менше, не допускаються до складання підсумкового контролю і на підставі укладання додаткового договору, здійснюють повторне вивчення дисципліни впродовж наступного навчального семестру. За результатами підсумкового контролю (диференційований залік) студент може отримати 40 балів. Студенти, які під час підсумкового контролю отримали 25 балів і менше, вважаються такими, що не здали диференційований залік і повинні йти на перездачу.

Загальна семестрова оцінка з дисципліни, яка виставляється в екзаменаційних відомостях оцінюється в балах (згідно з **Шкалою оцінювання знань за ЄКТС**) і є сумою балів отриманих під час поточного та підсумкового контролю.

Шкала оцінювання знань за ЄКТС:

Оцінка за національною шкалою	Рівень досягнень, %	Шкала ECTS
Національна диференційована шкала		
Відмінно	90 – 100	A
Добре	83 – 89	B
	75 – 82	C
Задовільно	67 – 74	D
	60 – 66	E
Незадовільно	35 – 59	FX
	0 – 34	F
Національна недиференційована шкала		
Зараховано	60 – 100	-
Не зараховано	0 – 59	-

Студенти, які не з'явилися на екзамен без поважних причин, вважаються

такими, що одержали незадовільну оцінку.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

1. 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>
2. Безена І. М. Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор демократизації місцевої влади в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2020. Том 31 (70). № 1. С. 97-101.
3. 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>
4. Іцхак Адізес Управління життєвим циклом корпорацій: книга. Харків. Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2018. 496 с.
5. Кравченко М. О., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками: навчальний наочний посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.
6. Криворучко О. М., Шинкаренко В. Г., Гетьман О. О. Стратегічне управління: навчальний посібник. Харків: ФОП Панов А. М., 2024. 224 с.
7. Порядок розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад: методичні рекомендації. 2022. 40 с.
8. Розробка комплексних планів: посібник для громад. Київ, 2022. 88 с.
9. Стратегічний аналіз: навчальний посібник / за ред. проф. О. В. Кочеткова. К.: Кондор, 2025. 412 с.
10. Чан Кім В., Рене Моборн Стратегія блакитного океану: книга. К: Stone Publishing, 2025. 328 с.
11. Шубіна С. В., Мірошник О. Ю. Стратегічний аналіз: навчальний посібник. Львів: «Новий Світ-2000», 2025. 217 с.
12. Щербак Н. В. Стратегічне планування в системі державного управління. *Теорія та історія державного управління*. 2020. Вип. 3(46). С. 52-60.

Додаткова література

13. 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.
14. 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.
15. 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.

16. Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками, як складової системи внутрішнього контролю у розпорядника бюджетних коштів: посібник. Київ: Міністерство фінансів України, 2022. 22 с.
17. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
18. Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Сидоров О. А. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник Дніпро: Дніпров. держ. ун-т внутр. справ, 2024. 119 с.
19. 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.

Електронні інформаційні ресурси

20. Інтегроване просторове планування для територіальних громад. URL: <https://hromada.canactions.com/>
21. Національна економічна стратегія 2030. URL: <https://nes2030.org.ua/>
22. Онлайн-курс «Competitive Strategy» // Coursera. URL: <https://coursera.org/>
23. Офіційний вебпортал парламенту України «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
24. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року. URL: <https://healthstrategy2030.com.ua/ukr>
25. Цілі сталого розвитку: Україна. Завдання та індикатори. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/цілі-сталого-розвитку-завдання-та-індикатори>