

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»

**Загальна короткострокова
програма підвищення кваліфікації
«Впровадження змін та прийняття управлінських рішень
в державній службі»**

Шифр програми: ЗК/2025/004

Рік запровадження програми: 2025 р.

Програму затверджено:

Вченою радою Навчально-наукового інституту менеджменту та психології від 10 квітня 2025 р., протокол № 4, Вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» від 24 квітня 2025 р., протокол № 6.

Програму погоджено: наказ НАДС № 91-25 від «08» липня 2025 р.

ПРОФІЛЬ ПРОГРАМИ

1. Загальна інформація	
Назва програми	Впровадження змін та прийняття управлінських рішень в державній службі
Шифр програми	ЗК/2023/004
Тип програми за змістом	Загальна короткострокова програма
Форма навчання	Очна, дистанційна
Цільова група	Державні службовці, які займають посади державної служби категорії «Б»
Передумови навчання за програмою	–
Найменування замовника освітніх послуг у сфері професійного навчання за програмою ²	–
Найменування партнера (партнерів) програми	–
Обсяг програми	1 кредит ЄКТС (30 годин)
Тривалість програми та організація навчання	Навчання триває 5 днів
Мова(и) викладання	Українська
Напрямок(и) підвищення кваліфікації, який (які) охоплює програма	Впровадження змін та прийняття ефективних рішень (для категорії "Б")
Перелік професійних компетентностей, на підвищення рівня яких спрямовано програму	Впровадження змін Прийняття ефективних рішень
Укладачі програми	<p>Дегтярьова Ія Олександрівна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та проектного менеджменту Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти», e-mail: iyadeht@uem.edu.ua</p> <p>Кравченко Олена Іванівна, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри освіти дорослих та цифрових технологій Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти», e-mail: olenakravchenko10@uem.edu.ua</p> <p>Просіна Ольга Володимирівна, кандидат педагогічних наук, професор, директор Центру післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти», e-mail: prosina.olga.v@uem.edu.ua</p>
2. Загальна мета	
підвищення рівня професійної компетентності учасників професійного навчання щодо впровадження змін та прийняття управлінських рішень в державній службі	

3. Очікувані результати навчання	
За результатами навчання слухачі повинні демонструвати:	
Знання	про державну політику у сфері євроатлантичної інтеграції; методів та способів аналізу, оцінки та прийняття управлінських рішень
Уміння	вирішувати комплексні завдання щодо впровадження змін та прийняття управлінських рішень; ефективно використовувати ресурси;
Навички	реалізації плану змін; підтримувати зміни та оцінювати ефективність здійснених змін.
4. Викладання та навчання (методи навчання, форми проведення навчальних занять)	
<p>Навчання проводиться в очному (дистанційному) форматі й передбачають такі форми: Інтерактивні лекції, тренінги, тематичні дискусії, індивідуальні та групові вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань, case-study.</p> <p>Передбачається самостійне опрацювання обов'язкових джерел, як нормативних так і науково-методичних та інших матеріалів, виконання завдань поточного контролю, написання есе.</p>	
5. Ресурсне забезпечення дистанційного навчання	
Назви вебплатформи, вебсайту, електронної системи навчання, через які здійснюватиметься таке навчання, посилання (вебадреса).	Навчання відбувається на платформах: УВУПО (http://uvu.org.ua); корпоративний Zoom Meetings; BigBlueButton (https://bbb.uem.edu.ua/b). Доступ до е-кабінетів викладачів на платформах надається учасникам професійного навчання після реєстрації.
Назва дистанційного курсу (модуля)	Упровадження змін та прийняття управлінських рішень в державній службі.
6. Оцінювання і форми поточного, підсумкового контролю	
Складові оцінювання та їх питома вага у підсумковій оцінці (%)	<p>За дистанційною формою: відвідування занять – 30 %; підсумковий контроль – 70 %.</p> <p>За очною формою: відвідування занять – 30 %; підсумковий контроль – 70 %.</p> <p>Документ про підвищення кваліфікації видається за умови набрання учасником професійного навчання не менше ніж 75 %, обрахованих з урахуванням питомої ваги кожної зі складових оцінювання та за умови успішного проходження підсумкового контролю.</p>
Форма підсумкового контролю	Тестування

СТРУКТУРА ПРОГРАМИ

Форма навчання: очна

Назва теми	Кількість годин			
	загальна кількість годин/ кредитів ЄКТС	у тому числі:		
		аудиторні заняття	дистанційні заняття	самостійна робота
Тема 1. Упровадження та управління змінами в діяльності державного службовця	11/0,37	9	–	2
Тема 2. Технології прийняття управлінських рішень в діяльності державного службовця	5/0,17	5	–	–
Тема 3. Цифрова грамотність державного службовця як інструмент впровадження змін	6/0,2	4	–	2
Тема 4. Розвиток людського капіталу в державній службі	6/0,2	4	–	2
Підсумковий контроль результатів навчання	2/0,06	2	–	–
Разом	30/1	24	–	6

СТРУКТУРА ПРОГРАМИ

Форма навчання: дистанційна

Назва теми	Кількість годин			
	загальна кількість годин/ кредитів ЄКТС	у тому числі:		
		аудиторні заняття	дистанційні заняття	самостійна робота
Тема 1. Впровадження та управління змінами в діяльності державного службовця	11/0,37	9	–	2
Тема 2. Технології прийняття управлінських рішень в діяльності державного службовця	5/0,17		5	–

Назва теми	Кількість годин			
	загальна кількість годин/ кредитів ЄКТС	у тому числі:		
		аудиторні заняття	дистанційні заняття	самостійна робота
Тема 3. Цифрова грамотність державного службовця як інструмент впровадження змін	6/0,2	–	4	2
Тема 4. Розвиток людського капіталу в державній службі	6/0,2	–	4	2
Підсумковий контроль результатів навчання	2/0,06	–	2	–
Разом	30/1	–	24	6

ЗМІСТ ПРОГРАМИ

Тема 1. Упровадження та управління змінами в діяльності державного службовця

Сутність та характеристика змін в діяльності державного службовця, особливо в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Стратегії впровадження змін. Планування заходів з впровадження змін. Сучасні підходи до управління змінами. Сучасні концепції, технології, моделі, методи та інструменти управління змінами. Сутність, джерела та види управління змінами в державній службі. Етапи управління змінами в державній службі. Система управління змінами, розвитком організацій. Механізми соціально-психологічного впливу на персонал організації в умовах впровадження змін.

Планування змін в органах державної влади обираючи пріоритетну стратегію розвитку для даної організації. Розробка проєктів змін (особистісних, командних, організаційних) із застосуванням сучасних технологій і моделі управління змінами та впровадження інновацій.

Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми: інтерактивні лекції, тренінги, тематичні дискусії, індивідуальні та групові вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань, case-study.

Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:

1. Чинники впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність органів державної влади та прогнозування потреби в змінах.
2. Інформаційна безпека та особливості роботи з реєстрами державних службовців в умовах воєнного стану.
3. Управління опором змінам із застосуванням моделі «аналізу силового поля» К. Левіна.

Тема 2. Технології прийняття управлінських рішень в діяльності державного службовця

Теоретичні аспекти вивчення управлінських рішень у системі державного управління. Поняття та місце інформаційної відкритості у діяльності державного службовця. Управлінське рішення. Контроль управлінських рішень. Ухвалення управлінського рішення як особливий вид діяльності державного службовця. Сучасна

практика прийняття управлінських рішень в державній службі.

Технології розроблення та реалізації управлінських рішень. Управління за цілями. Управління за результатами. Управління на базі потреб та інтересів. Управління шляхом постійних перевірок і вказівок. Управління у виняткових випадках. Управління на базі штучного інтелекту.

Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми: інтерактивні лекції, тренінги, тематичні дискусії, індивідуальні та групові вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань, case-study.

Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:

1. Технологій розроблення та реалізації управлінських рішень, їх особливості в діяльності державного службовця.

2. Проблеми оцінювання якості та ефективності рішень в діяльності державного службовця.

Тема 3. Цифрова компетентність державного службовця як інструмент впровадження змін

Цифрова компетентність державного службовця як інструмент впровадження змін. Концепція розвитку цифрової компетентності. Основні принципи Концепції: доступність, стратегічність, комплексність, методологічність, комплексність. Сучасна державна політика розвитку цифрової компетентності державних службовців та громадян України. Розвиток цифрової компетентності державного службовця через портал «Дія. Освіта».

Інформаційна інфраструктура е-урядування та е-демократії.

Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми: інтерактивні лекції, тренінги, тематичні дискусії, індивідуальні та групові вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань, case-study.

Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:

1. Концептуальні засади розвитку цифрових навичок державних службовців.

2. Рамка цифрової компетентності для громадян (DigComp), яка створена Об'єднаним дослідним центром Єврокомісії.

Тема 4. Розвиток людського капіталу в державній службі

Основні характеристики людського капіталу. Основні методи оцінки людського капіталу. Концепція людського капіталу у Стратегії сталого розвитку ЄС та України. Макроекономічні чинники і складові впливу на формування людського капіталу: Україна між Європою та Азією (економічне зростання, структурні особливості безробіття, інвестиційні та зовнішньоекономічні процеси, інтелектуальний і гуманітарний потенціал).

Сучасні тенденції посилення ролі людського капіталу в державній службі. Розвиток людського капіталу в державній службі в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України.

Форми проведення навчальних занять та методи навчання, які дозволяють розкрити зміст теми: інтерактивні лекції, тренінги, тематичні дискусії, індивідуальні та групові вирішення завдань, розв'язання ситуаційних завдань, case-study.

Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:

1. Оцінка людського капіталу на основі деяких економічних рейтингів.

2. Складові формування соціального капіталу: стан в Україні: довіра, безпека, комунікації, інклюзія.

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Оцінювання здійснюється за 100-бальною шкалою. Складовими оцінювання та їх питома вага у підсумковій оцінці результатів навчання є такі: 30 % оцінки складає відвідування занять (очно або дистанційно); 70% оцінки – підсумковий контроль (тестування).

За умов успішного проходження підсумкового контролю та виконання програми в обсязі не менше 75 % учасники професійного навчання отримують документи про підвищення кваліфікації.

Шкала підсумкового оцінювання

Оцінка		Кількість балів	Кількість балів за складовими оцінювання		Загальний результат підсумкового оцінювання
ЄСТ S	за національною шкалою		відвідування занять	підсумковий контроль	
A	відмінно	97-100	29-30	69-70	зараховано
B	дуже добре	90-96	27-28	64-68	
C	добре	80-89	22-26	59-63	
D	достатньо	75-79	20-21	55-58	
E - F	задовільно – не задовільно	74 і менше	19 і менше	54 і менше	не зараховано

ЛІТЕРАТУРА, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ОБОВ'ЯЗКОВІ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ

1. Як розробляти державну політику ефективно. URL: <https://surl.li/fyviwc>
2. Посібник для керівників державної служби / [Ю.Лихач (кер. авт. колективу), М. Канавець, Р.Попов, А.Малюга, Н.Шамрай, С.Гербеда, А.Мацокін, Н.Чермошенцева, С.Селіванов, Н.Щербак, В.Дівак, Г.Третяченко, Ю.Єрченко, М.Постоловська, О. Бутенко, Л.Михалик; за заг. ред. Н. Алюшиної]. Київ : ТОВ «ВІСТКА». 2020 . 422 с.
3. HOW-TO, АБО ПОСІБНИК РЕФОРМАТОРА. URL: <https://surl.li/vxcgin>
4. Кризові комунікації в управлінні персоналом. URL: <https://surl.li/mkgcuu>
5. Портал «Дія. Освіта». URL: <https://osvita.djia.gov.ua/>