



**ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ
МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**


*Навчально-науковий інститут
менеджменту та психології*

*Кафедра публічного управління і
проектного менеджменту*

СИЛАБУС

навчальної дисципліни

Стратегічне планування та управління змінами в публічному управлінні

Загальна інформація	Пояснення
Ступінь вищої освіти*	доктор філософії
Освітня програма*	освітньо-наукова програма «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність*	281 Публічне управління та адміністрування
Рік навчання, семестр *	2-й, 4-й
Кількість кредитів*	4
Форма навчання*	заочна
Форма підсумкового контролю*	екзамен
Мова викладання*	українська
Інформація про викладача	
Лектор*	 <p>Ковтун Оксана Анатоліївна кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри</p>
Профайл лектора*	<p>Профіль вченого на сайті УМО: http://umo.edu.ua/institutes/imp/struktura-institutu/kaf-upravl-proekt/sklad/kovtun-oksana-anatolijivna</p>

	<p>ORCID iD https://orcid.org/0000-0002-0159-730X</p> <p>Профіль вченого у Google Scholar https://scholar.google.com.ua/citations?user=s6z9be4AAAAJ&hl=uk&authuser=1</p> <p>Профіль вченого у ResearcherID https://publons.com/researcher/3313129/kovtun-oksana/</p>
Лектор 2*	 <p>Жукова Ірина Віталіївна кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри</p>
Профайл лектора 2*	<p>Профіль вченого на сайті УМО: http://umo.edu.ua/institutes/imp/struktura-institutu/kaf-upravl-proekt/sklad/1zhukova-irina-vitalijivna</p> <p>ORCID iD https://orcid.org/0000-0003-4927-0610</p> <p>Профіль вченого у Google Scholar https://scholar.google.com.ua/citations?hl=ru&user=N37IdpgAAAAJ</p>
Канали комунікації*	<p>Сторінка кафедри на сайті Університету: http://umo.edu.ua/institutes/imp/struktura-institutu/kaf-upravl-proekt/o-kafedre</p> <p>Адреса корпоративної електронної пошти: kafedrapzd@ukr.net</p> <p>Телефон кафедри: (044)– 484–01–98</p> <p>Мобільний телефон кафедри: (066)–089–97–88, (050) 050 44 71</p> <p>Новини та оголошення: http://umo.edu.ua/institutes/imp/ogholoshennja</p> <p>Особиста електронна пошта викладача: inter-umo@ukr.net</p>
Про дисципліну	
Анотація курсу: в т.ч. мета та цілі курсу*	<p>Актуальність дисципліни обумовлена становленням України як демократичної, незалежної, європейської, соціальної держави можливе завдяки ефективній, злагодженій системі публічного управління, основою якого стратегічне управління, зокрема стратегічне планування та управління змінами. У сучасному суспільстві, насиченому швидкоплинними змінами, стратегічне планування є ефективним засобом прогнозування майбутніх проблем і можливостей, що забезпечує створення стратегічного плану розвитку на довгостроковий період, єдність стратегічних цілей на державному, регіональному та галузевому рівнях, основу</p>

	<p>для прийняття політичних та інших рішень. Стратегічне управління в публічній сфері має виконуватися постійно для забезпечення надійної основи здійснення інших видів управлінської діяльності. Особливо важливим є довгострокове стратегічне планування, що окреслює загальні вектори і пріоритети розвитку країни на тривалий період та в цілому визначально впливає на її історичну перспективу.</p> <p>Мета – формування системи професійної компетенції (знань, практичних вмінь та навичок) щодо принципів, інструментів, механізмів, методів та моделей управління змінами та стратегічного планування в публічному управлінні.</p> <p>Основні завдання: формування навичок критичного аналізу сучасних наукових концепцій і теорій стратегічного управління, в тому числі стратегічного планування та управління змінами; підвищення рівня управлінської компетенції через набуття фахової підготовки в сфері стратегічного планування та управління змінами в публічному управлінні; оволодіння методологією стратегічного планування та управління змінами в діяльності органів публічної влади та місцевого самоврядування; оволодіння методами, техніками та технологіями розробки стратегічних документів в публічному управлінні й адмініструванні; формування знань і навичок щодо прийняття стратегічних рішень, критичного мислення, оснований на сучасних наукових підходах до стратегічного управління в умовах неповноти інформації і постійних змін зовнішнього середовища.</p>
<p>Компетентності та результати навчання* Перелік соціальних, м'яких навичок (soft skills)</p>	<p>Загальні компетентності. Здатність до саморозвитку (креативність, творчість, адаптивність, і комунікабельність), формування системного наукового світогляду в сфері стратегічного планування та управління змінами в публічному управлінні, професійної і академічної етики та загального культурного кругозору. Здатність вчитися, оволодівати новими знаннями, ініціювати дослідницько-інноваційні проекти щодо управління змінами, розробки та реалізації стратегій (концепцій, планів) в публічному управлінні, автономно працювати над їх розробкою та реалізацією. Здатність презентувати результати досліджень на всіх рівнях українською та однією з іноземних мов європейського простору. Здатність налагоджувати наукову взаємодію, співробітництво під час розробки та реалізації стратегічних документів та управлінні змінами в публічному управлінні.</p> <p>Фахові компетентності. Здатність до оволодіння та розвитку методології стратегічного планування та управління змінами в публічному управлінні. Здатність науково обґрунтовувати, розробляти та здійснювати експертизу стратегічних документів, аналітичних довідок, пропозицій, доповідей в галузі стратегічного планування та управління змінами в публічному управлінні. Здатність кваліфіковано здійснювати освітню діяльність, забезпечувати належний рівень якості наукових/навчально-методичних продуктів, послуг чи процесів та позитивну динаміку навчальних досягнень суб'єктів освітньої діяльності. Здатність визначати, науково обґрунтовувати та критично оцінювати стратегічні напрями розвитку стратегічного планування та управління змінами на загальнодержавному, регіональному, місцевому та на рівні організації; розуміти цілі і особливості</p>

освітніх систем. Здатність планувати й організовувати роботу дослідницьких колективів з вирішення наукових і науково-освітніх завдань в галузі стратегічного планування та управління змінами; навички управління інформацією; здатність до комунікації, взаємодії; відчуття ваги помилки; здатність прийняття рішень, відповідальність. Здатність розробляти та проводити комунікативні заходи задля забезпечення громадської підтримки прийняття управлінських рішень щодо стратегічного планування та управління змінами на всіх рівнях публічного управління та адміністрування. Здатність розробляти нові підходи та адаптувати кращі практики електронної демократії до потреб сталого розвитку. Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні методики викладання, технології, в тому числі адміністративно-управлінські, організаційні, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності, оптимально використовувати методи, та форми навчання у практичній викладацькій діяльності. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях, а також з метою їх запобігання в умовах впровадження змін в публічному управлінні. Здатність до розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо вирішення складних управлінських і соціальних проблем та вдосконалення публічного управління та адміністрування в умовах змін.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувачі вищої освіти повинні

знати:

- основні теоретичні концепції, предмет, методи, завдання науки стратегічного управління, зокрема стратегічного планування та управління змінами;
- принципи, форми, методи, моделі, інструменти стратегічного планування та управління змінами у публічному управлінні;
- особливості стратегічного планування на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях;
- зміст, процедури, особливості реалізації та оцінювання ефективності процесу стратегічного управління у публічній сфері;
- особливості застосування стратегічного планування, моделі та методи стратегічного прогнозування розвитку (змін), системного підходу до формування стратегій (концепцій, планів) у публічній сфері;
- методологію та інструментарій стратегічного управління: інноваціями, ризиками, проектами, змінами, якістю;

уміти:

- абстрактно мислити, аналізувати й синтезувати інформацію, отриману в процесі досліджень стратегічних документів органів публічної влади та місцевого самоврядування;
- розробляти стратегічні плани у публічній сфері, визначати стратегічні цілі, формулювати стратегічне бачення вирішення суспільних проблем розвитку та змін;
- критично осмислювати проблемні питання стратегічного планування та управління змінами у публічному управлінні;
- володіти методологією та методами наукового дослідження, наукового обґрунтування стратегій розвитку публічної сфери (або її

	<p>складових), відповідних стратегічних програм і проектів та забезпечення ефективної їх реалізації;</p> <ul style="list-style-type: none"> – нести соціальну і етичну відповідальність за прийняті управлінські рішення у процесі стратегічного планування та управління змінами в публічному управлінні; – займатися саморозвитком, самореалізацією у процесі аналізу та підготовки стратегічної документації в сфері публічного управління; – відбирати та аналізувати інформацію щодо процесів стратегічного планування та управління змінами на основі ефективного зарубіжного досвіду у сфері публічного управління; – приймати обґрунтовані стратегічні рішення в складних, непередбачуваних та умовах опору змінам, діяти соціально відповідально та свідомо; – визначати та вирішувати проблемні питання в щодо стратегічного планування та управління змінами у публічному управлінні. 										
Структура курсу*	<p>Модуль 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного планування в публічному управлінні.</p> <p>Тема 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики.</p> <p>Тема 2. Стратегічне планування на різних рівнях публічного управління. Методи стратегічного планування в публічному управлінні.</p> <p>Тема 3. Моделі державного та наддержавного стратегічного планування.</p> <p>Модуль 2. Теоретико-методологічні основи управління змінами в публічному управлінні.</p> <p>Тема 4. Теоретичні засади необхідності проведення змін та управління ними. Класифікація організаційних змін в публічному управлінні.</p> <p>Тема 5. Моделі управління змінами. Роль людських ресурсів в управлінні змінами в публічному управлінні.</p> <p>Тема 6. Планування змін та механізм їх реалізації в публічному управлінні.</p> <p>Модуль 3. Практичні аспекти стратегічного планування та управління змінами в публічному управлінні.</p> <p>Тема 7. Технології вироблення стратегій та їх реалізації в публічному управлінні.</p> <p>Тема 8. Інструменти розробки напрямів змін та їх реалізації в публічному управлінні.</p>										
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="137 1637 296 1765">Години (лекц./ сем.)</th> <th data-bbox="296 1637 668 1765">Тема</th> <th data-bbox="668 1637 1086 1765">Результати навчання за дисципліною</th> <th data-bbox="1086 1637 1500 1765">Завдання</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="137 1765 296 2143">-/2</td> <td data-bbox="296 1765 668 2143">Тема 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики</td> <td data-bbox="668 1765 1086 2143"> Знати: 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики. 2. Поняття, сутність і переваги стратегічного планування. 3. Принципи планування. 4. Концепція стратегічного планування. 5. Процедури стратегічного </td> <td data-bbox="1086 1765 1500 2143"> Вивчити самостійно: 1. Методологія стратегічного планування. 2. Процес стратегічного планування. 3. Логіка стратегічного планування і його елементи. 4. Принципи стратегічного планування. </td> </tr> </tbody> </table>	Години (лекц./ сем.)	Тема	Результати навчання за дисципліною	Завдання	-/2	Тема 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики	Знати: 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики. 2. Поняття, сутність і переваги стратегічного планування. 3. Принципи планування. 4. Концепція стратегічного планування. 5. Процедури стратегічного	Вивчити самостійно: 1. Методологія стратегічного планування. 2. Процес стратегічного планування. 3. Логіка стратегічного планування і його елементи. 4. Принципи стратегічного планування.	Тема 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики	Знати: 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики. 2. Поняття, сутність і переваги стратегічного планування. 3. Принципи планування. 4. Концепція стратегічного планування. 5. Процедури стратегічного	Вивчити самостійно: 1. Методологія стратегічного планування. 2. Процес стратегічного планування. 3. Логіка стратегічного планування і його елементи. 4. Принципи стратегічного планування.
Години (лекц./ сем.)	Тема	Результати навчання за дисципліною	Завдання								
-/2	Тема 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики	Знати: 1. Роль стратегічного планування в системі стратегічного управління і його основні характеристики. 2. Поняття, сутність і переваги стратегічного планування. 3. Принципи планування. 4. Концепція стратегічного планування. 5. Процедури стратегічного	Вивчити самостійно: 1. Методологія стратегічного планування. 2. Процес стратегічного планування. 3. Логіка стратегічного планування і його елементи. 4. Принципи стратегічного планування.								

		планування.	
2/2	Тема 2. Стратегічне планування на різних рівнях публічного управління. Методи стратегічного планування в публічному управлінні	<p>Знати:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття стратегічного планування на загальнодержавному рівні. 2. Особливості стратегічного планування на галузевому рівні. 3. Стратегічне планування на регіональному та місцевому рівнях. 4. Узгодження стратегічного планування на загальнодержавному, галузевому, регіональному й місцевому рівнях. 5. Поняття та види цілей. Система та ієрархія цілей в публічному управлінні. 6. Критерії оцінки стратегічних цілей в публічному управлінні. 	<p>Вивчити самостійно:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Алгоритм проведення сценарного планування: визначення головних стратегічних напрямів, встановлення основних факторів безпосереднього та зовнішнього оточення, ранжування факторів по важливості та невизначеності, аналіз та оцінка наслідків реалізації задач стратегічного розвитку, вибір сценарію. 2. Довгострокові та стратегічні цілі. 3. Вплив зовнішнього та внутрішнього середовищ публічних організацій на формування цілей. 4. Методи формування і аналізу цілей. 5. Прогноз поетапного досягнення цілей. 6. Система стратегічних цільових пріоритетів: оптимальна концентрація, достатній мінімум, залишковий принцип
2/2	Тема 3. Моделі державного та наддержавного стратегічного планування	<p>Знати:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Школи стратегічного управління та їх основні моделі. 2. Загальна модель державного стратегічного планування. 3. Особливості стратегічного планування в Сполучених Штатах Америки. 4. Стратегічне планування в Європейському Союзі. 5. Вітчизняний (історичний та сучасний) досвід стратегічного планування. 6. Методи стратегічного планування в публічному управлінні. 	<p>Вивчити самостійно:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Планування розвитку шляхом постановки стратегічних завдань. 2. Планування стратегічного розвитку в умовах несподіваних ситуацій. 3. Планування стратегічного розвитку в умовах змін.
-/2	Тема 4. Теоретичні засади необхідності проведення змін та управління ними. Класифікація організаційних змін в публічному управлінні	<p>Знати:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Базові поняття управління змінами та стратегій. 2. Теорії і методи управління змінами в публічній організації. 3. Зміст процесу управління змінами, ролі стратегії і планування. 	<p>Вивчити самостійно:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Класифікаційні ознаки та види організаційних змін. Планові зміни. Ситуаційні зміни. 2. Класифікація змін за напрямками. Розвиваючі зміни. Перетворюючі та трансформаційні зміни.

		<p>4. Механізми, методи та інструменти стратегічного планування та управління змінами.</p> <p>5. Особливості стратегічного мислення спільноти, знання ментальності.</p> <p>6. Моделі та методи стратегічного прогнозування розвитку, системного підходу до формування стратегій у публічній сфері.</p> <p>7. Стратегічні зміни. Рівні стратегії і змін.</p> <p>8. Супротив змінам: причини і результати. Подолання супротиву змінам.</p> <p>9. Підходи до управління змінами. Внутрішні і зовнішні зв'язки в управлінні змінами.</p>	<p>Взаємозв'язок трансформаційних, перетворюючих і розвиваючих змін.</p> <p>3. Види змін: технологічні зміни, зміни бізнес-моделі, структурні, культурні, зміни, орієнтовані на персонал.</p> <p>4. Важелі здійснення змін різного рівня інноваційності.</p> <p>5. Ознаки класифікації змін. Індивідуальні, групові, організаційні зміни.</p> <p>6. Зміни в знаннях, зміна в індивідуальних установках, зміни в індивідуальній поведінці, зміна в груповій поведінці. Індивідуальні зміни.</p> <p>7. Організаційні зміни. Базові моделі змін: еволюційна та революційна.</p>
2/4	<p>Тема 5. Моделі управління змінами. Роль людських ресурсів в управлінні змінами в публічному управлінні</p>	<p>Знати:</p> <p>1. Моделі змін поведінки людини: модель Д. Бейлстрексі, модель Гровера, ситуаційна модель. Умови, необхідні для зміни світогляду і поведінки людини.</p> <p>2. Управління змінами через моделі людських систем: закрыта, випадкова, відкрита, синхронна системи.</p> <p>3. Моделі організаційних змін: трикрокова модель Левіна; модель технології втручання; модель «дослідження-дії»; модель процесу успішного управління організаційними змінами Л. Грейнера; модель управління змінами Дж. Коттера; модель змін, що плануються (Р. Ліппіта, Дж. Уатсона, Б. Уестлі).</p>	<p>Вивчити самостійно:</p> <p>1. Роль лідера в управлінні змінами. Підходи до виділення стилів управління: підхід з точки зору особистих якостей, поведінковий підхід (стилі управління К. Левіна, Р. Блейка / Д. Мутона), ситуативний підхід (модель Ф. Фідлера, П. Херсі / К. Бланшара, Т. Мітчелла / Р. Хауса, Врума / Джаго).</p>
2/2	<p>Тема 6. Планування змін та механізм їх реалізації в публічному управлінні</p>	<p>Знати:</p> <p>1. Місце процедур підготовки і планування у процесі управління змінами в публічному управлінні.</p> <p>2. Визначення необхідності здійснення змін і формулювання цілей змін.</p> <p>3. Створення команд (робочих груп) з управління змінами, їх</p>	<p>Вивчити самостійно:</p> <p>1. Організаційна діагностика: необхідність проведення і зміст.</p> <p>2. Прийняття рішення щодо оптимального варіанту змін.</p> <p>3. Розробка проєкту змін. Підходи до проєктування змін. Основні завдання</p>

		структура, завдання. 4. Проектний підхід в управлінні змінами в органах публічної влади та місцевого самоврядування.	проекту змін. Структура проекту змін. 4.Визначення готовності до змін: інформаційної, організаційної, фінансової, соціально-психологічної. Матриця готовності співробітників органів публічної влади та місцевого самоврядування до змін. 5. Підготовка до впровадження змін в органах публічної влади та місцевого самоврядування. 6. Розробка програми змін і графіків впровадження проекту змін. 7. Ресурсне забезпечення реалізації проекту змін. Підготовча робота з персоналом: ознайомлення персоналу з проектом змін, навчання, розробка дієвої системи мотивації.
1/4	Тема 7. Технології вироблення стратегій та їх реалізації в публічному управлінні	Знати: 1. Технології вироблення стратегій в публічному управлінні. 2. Практичні аспекти формування стратегічних державних документів. 3. Нормативні основи розроблення стратегічних документів. 4. Реалізація стратегій в публічному управлінні. Бар'єри реалізації стратегій. 5. Фінансово-економічні аспекти реалізації стратегічних планів, програм, проєктів. 6. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. 7. Прогнозування як необхідна функція стратегічного управління.	Вивчити самостійно: 1. Сучасний стан стратегічного управління в Україні. 2. Застосування методів стратегічного управління. 3. Оцінювання стратегічного управління. Поняття оцінювання. Оцінювання процесу стратегічного управління. 4. Оцінювання державних стратегій і програм. Оцінювання процесу формування державної політики. 5. Перспективи розвитку стратегічного управління в Україні. 6. Проблеми стратегічного управління в Україні. 7. Концепція модернізації стратегічного управління в Україні. 8. Шляхи впровадження концепції модернізації стратегічного управління в Україні.
1/3	Тема 8. Інструменти розробки напрямів змін та їх реалізації в публічному управлінні	Знати: 1. Сучасні інструменти управління змінами: аутсорсинг, бенчмаркінг,	Вивчити самостійно: 1. Тотальне управління якістю. 2. Зміни та інформаційні

		<p>даунсайзинг, управління якістю.</p> <p>2. Поняття і зміст механізму реалізації змін в публічному управлінні.</p> <p>3. Основні складові механізму реалізації змін.</p>	<p>технології. Роль ІТ-менеджменту в організаційних змінах.</p> <p>3. Система методів, важелів, інструментів, форм організації дій, за допомогою яких безпосередньо здійснюються зміни і досягається вплив на внутрішні процеси органів публічної влади та місцевого самоврядування.</p> <p>4. Підходи до управління дискретними змінами.</p>
<p>Місце дисципліни в освітній траєкторії здобувача вищої освіти</p>	<p>Дисципліна інтегрує відповідно до свого предмету знання з іншими галузями знань: соціологічних, педагогічних, психологічних, економічних наук тощо.</p> <p>Перелік дисциплін, вивчення яких передують дисципліні: ОК1 Філософія освіти і методологія наукових досліджень, ОК2 Гносеологічні, аксіологічні, праксеологічні аспекти публічного управління, ОК11 Іноземна мова та академічне письмо, ОК7 Організаційна та проєктна дослідницько-інноваційна діяльність, ОК5 Комунікативне забезпечення публічного управління та адміністрування</p> <p>Перелік дисциплін, для вивчення яких обов'язкове знання даної дисципліни: ОК3 Правова регламентація публічного управління та адміністрування, ОК6 Демократизація механізмів публічного управління та адміністрування</p>		
<p>Розширена інформація</p>			
<p>Методи, технології навчання та викладання</p>	<p>Дисципліна передбачає навчання із застосуванням наступних методів: метод наукового пізнання, метод критичного аналізу, методи оцінки і синтезу комплексних ідей, інтерактивні методи, дистанційні методи, мультимедійний метод, діалогові методи, проєктні методи, неімітаційні методи (проблемна лекція, дискусія), імітаційні методи (формування системного підходу до вирішення наукових проблем, виділення варіантів гіпотез розв'язання проблем, аналіз і прийняття рішень для стимуляції аналітичного мислення здобувачів вищої освіти, налагодження ділових та особистих контактів).</p> <p>Лекції забезпечують здобувачів вищої освіти науково-практичними матеріалами з основ, теорії і практики стратегічного планування та управління змінами, із загальних питань організаційного, нормативно-правового та інших механізмів стратегічного планування та управління змінами в публічному управлінні і адмініструванні, технології презентації результатів та професійної самопрезентації, що є основою для самостійного навчання здобувачів вищої освіти.</p> <p>На практичних заняттях формуються навички критичного мислення, здатність логічно, аргументовано висловлювати власні погляди з певного питання, активізації пізнавальної діяльності здобувачів за рахунок асоціації їх власного досвіду з предметом навчання сприяють завдання для самостійної роботи, виконання яких надає здобувачам вищої освіти можливість застосовувати теоретичні знання на практиці.</p> <p>Самостійне навчання реалізується також у підготовці до практичних занять, у виконанні розрахунково-графічного завдання, у роботі з підготовки мультимедійних презентацій, що будуть проаналізовані, обговорені та оцінені в академічних групах.</p>		

	Під час підготовки до занять здобувачі вищої освіти розвиватимуть навички самостійного навчання, критичного аналізу наукової літератури та матеріалів інформаційних ресурсів, синтезу та аналітичного мислення.
Засоби навчання	Мультимедійна апаратура, екран, бібліотечні фонди, проектор, фліпчарт
Інформаційні ресурси*	<p style="text-align: center;">Рекомендована література (основна)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Адизес І.К. Управление изменениями; пер. с англ. СПб. : Питер, 2011. 224 с. 2. Адизес І. Управління змінами для досягнення найліпшого результату в бізнесі і повсякденному житті. Київ: Форм Україна, 2-18. 400 с. 3. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия; пер с англ. СПб. : Питер. 1999. 416с. 4. Ансофф І. Стратегическое управление; пер. с англ. М. : Экономика. 1989. 519 с. 5. Білінська М.М. Розбудова спроможності державної служби до управління змінами для підтримки реформ в Україні. Київ : НАДУ, 2017. 60 с. 6. Боковикова Ю.В. Підходи до управління змінами на рівні територіальної громади. <i>Державне будівництво</i>. 2014. № 1. С. 8-16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2014_1_4. 7. Воронков Д.К., Погорелов Ю.С. Развитие предприятия: управление изменениями та інновації : монографія. Харків : АдВА, 2009. 435 с. 8. Дзяна С.Р., Дзяний Р.Б. Теоретичні засади управління змінами в сучасних умовах. <i>Ефективність державного управління</i>. 2013. Вип. 34. С. 31-40. 9. Доклад о Целях в области устойчивого развития. 2017 г. ООН. 64 с. URL: https://unstats.un.org/sdgs/report/2017/ 10. Енциклопедичний словник з державного управління ; уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ. 2010. 820 с. 11. Євмешкіна О.Л. Використання законів і закономірностей державного управління у державному стратегічному плануванні. <i>Аспекти публічного управління</i>. 2016. Т. 4. № 3. С. 5-11. 12. Євмешкіна О.Л. Державне стратегічне планування як системна діяльність. <i>Теоретичні та прикладні питання державотворення</i>. 2016. № 18. С. 9-18. 13. Карташов Є.Г. Державне управління стійкістю регіональних еколого-економічних систем: теорія, методологія, практика : монографія. Київ: ТОВ «ДКС Центр», 2015. 378 с. 14. Карташов Є.Г. Децентралізаційна реформа в Україні у контексті європейської інтеграції. Київ : Освіта України, 2018. 250 с. 15. Качний О.С. Стратегічне планування як один із найсучасніших методів державного управління регіональним соціально-економічним розвитком. <i>Державне управління: удосконалення та розвиток</i>. 2018. № 2. URL: http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1182. 16. Коритько Т.Ю. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону. <i>Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку</i>. 2012. № 4. С. 152-153. 17. Кужда Т.І., Сороківська О.А., Мосій А.Б. Теоретичні аспекти управління змінами в публічній організації. <i>Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту</i>. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 26. Ч. 2. С. 40-43. 18. Куйбіда В.С., Білоконь Ю.М. Територіальне планування в Україні: європейські засади та національний досвід. Київ : Логос, 2009. 108 с. 19. Кукса І. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону. <i>Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля</i>. 2016. №17 (171). С. 218-224. 20. Кухленко О.В., Гончарова Г.М., Кирилко Н.М. Управління змінами в муніципальній діяльності України. <i>Фінансовий простір</i>. 2017. № 1(25). С. 43-47. 21. Лавриненко В. Суть та теоретичне обґрунтування основних понять системи управління змінами в органах публічної влади. Актуальні проблеми державного управління. 2016. № 1(65). С. 20-24. 22. Несторівська група. Візія України–2025: Договір Гідності заради сталого

розвитку. 12 с. URL: <http://nestorgroup.org/wp-content/uploads/2015/02/Strategic-vision-NestorGroup.pdf>.

23. Регіональні цільові програми в контексті становлення політики регіонального розвитку: Аналітична записка; авт. кол.: О. Софій, Т. Баранецький. URL: dialog.lviv.ua/wp-content/uploads/2017/07/Regionalni-tsilovi-programi1.pdf.

24. Розвиток управління проектами економічного та соціального спрямування в умовах суспільно-політичних трансформацій : колективна монографія; / [Алейнікова О.В., Букорос Т.А., Дубініна О.В. та ін.]; за ред. Алейнікової О. В.; К.: Вид-во Інституту обдарованої дитини НАПН України, 2018. 282 с.

25. Романюк С.А. Теорія та практика стратегічного управління : монографія. Київ : НАДУ, 2019. 232 с.

26. Серьогін С.М. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти / С. М. Серьогін, Ю.П. Шаров, Є.І. Бородін, Н.Т. Гончарук [та ін.]. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2016. 278 с.

27. Чикаренко І.А. Формування системи управління інноваційним розвитком територіальних громад : монографія. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2014. 338 с.

28. Шпильова В.О. Стратегія та фактори конкурентоспроможності регіону *Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету*. 2015. Вип. 40. Ч.IV. С.141-146.

29. Kovtun Oksana, Opalenko Alla, Ivanylova Oksana. Assessment of the economy structural changes based on the consistency. *M3E2-EEMLPED, Experimental Economics and Machine Learning for Prediction of Emergent Economy Dynamics. Ceur Workshop Proceedings*. Vol 2422. (2019) URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2422/paper03.pdf>.

30. Kovtun Oksana, Danylchuk Hanna, Opalenko Alla. Assessment of the structural changes under transition of Ukraine towards postindustrial economy. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. Серія «Економічні науки». 2019. Випуск 4. С. 101-112. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2019-4-101-112>.

31. Serhieieva Liudmyla, Kovtun Oksana, Opalenko Alla, Ivanylova Oksana. Structural shifts in the system of higher education of Ukraine in the realm of the specialists supply for the national economy. *International Journal of Industrial Engineering & Production Research*. Volume 31. Issue 4 (11-2020) URL: <http://ijiepr.iust.ac.ir/article-1-1136-en.html>.

Підручники та посібники

32. Ашмарина С.И. Управление изменениями : учеб. пособ. М. : Рид Групп, 2011. 208 с.

33. Берданова О.В, Вакуленко В.М.. Стратегічне планування регіонального розвитку : навч. посіб. Київ : Вид-во НАДУ, 2007. 96 с.

34. Берданова О.В. Вакуленко В.М. Стратегічне планування місцевого розвитку : навч. посіб. Київ : София-А, 2012. 87 с.

35. Берданова О.В. Вакуленко В.М., Тертичка В.В. Стратегічне планування : навч. посіб. Київ; Львів : ЗУКЦ, 2008. 137 с.

36. Борисевич С.О. Стратегічне планування : Енциклопедія державного управління : [у 8 т.]. ; наук.-ред. колегія : Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 4. 648 с.

37. Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад : навч. посіб. для посадових осіб місцевого самоврядування. Київ : ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

38. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П.. Стратегічне управління : навч. посіб.; 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2011. 440 с.

39. Євроатлантичне співробітництво та міжнародні організації : навч. посіб. / [Деменко О.Ф., Демчук П.О., Калениченко Р.А. та ін.]; під ред. Пошедїна О.І. Київ : НУОУ, 2011. 296 с.

40. Иванова Е.А. Управление изменениями : учеб. пособ. М. : МГУПС (МИИТ), 2014. 167 с.

41. Інструменти регіонального розвитку в Україні : навч. посіб. / авт. кол.: О. В. Берданова, Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко та ін. ; за ред. О. В. Берданової, В. М. Вакуленка. Київ : НАДУ, 2013. 310 с.

42. Кожевина О.В. Управление изменениями : учеб. пособ. М. : Инфра-М, 2012. 286 с.

43. Кузык Б.Н. Кушлин В.И., Яковец Ю.В.. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование : учебник. М. : Экономика, 2011.

604 с.

44. Регіональне управління : підручн. ; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, В.М. Вакуленка, М.К. Орлатого. Київ : НАДУ, 2014. 740 с.

45. Сороко В.М. Результативність та ефективність державного управління і місцевого самоврядування : навч. посіб. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2012. 260 с.

46. Стратегічне планування : навч. посіб. / М. А. Латинін, Т. М. Лозинська, І. В. Дунаєв; за заг. ред. д.е.н., проф. О. Ю. Амосова. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2012. С. 32-34.

47. Стратегічне управління : навч. посіб. / В.І. Щелкунов, В.М. Загорулько, С.М. Подреза [та ін.]. Київ : НАУ, 2012. 352 с.

48. Тертичка В. В. Стратегічне управління: підручник. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.

49. Толуб'як В.С., Королюк Ю.Г., Дудкіна О.П., Попович Т.М. Стратегічне управління : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 213 с.

50. Управління регіональним розвитком / С.М. Серьогін, Т.О. Савостенко, І.Е. Польська [та ін.]; за заг. ред. О.Ю. Бобровської, Т. О. Савостенко. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2010. 168 с.

51. Шаров Ю.П., Маматова Т.В., Чикаренко І.А. Науково-методичне забезпечення управління місцевим розвитком на засадах інноваційного менеджменту : наук. Розробка. Київ : НАДУ, 2014. 80 с.

52. Шевченко І.Б. Управління змінами : навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів. Київ : НТУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231 с.

53. Ястремська О.М., Мажник Л.О. Публічне адміністрування : навч. посіб. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 132 с.

Закони України та інші нормативно-правові акти

1. Національна економічна стратегія 2030. URL: <https://nes2030.org.ua/>

2. Про державні цільові програми : закон України від 18.03.2004 р. №1621-IV. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15#Text>.

3. Про державну службу : закон України від 10.12.2015 р. №889-VIII. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 24.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>.

4. Про доступ до публічної інформації : закон України від 13.01.2011 р. №2939-VI. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>.

5. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : постанова КМУ України від 05.08.2020 р. №695. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 05.08.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.

6. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації : Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України від 31.03.2016 р. №79. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 16.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16#Text>.

7. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку : наказ Міністерства економіки з питань Європейської інтеграції від 29.07.2002 р. № 224. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0224569-02#Text>.

8. 8. Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів : Постанова КМУ № 932 від 11.11.2015 р. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF#Text>.

9. Про затвердження Порядку розроблення та виконання державних цільових програм : постанова КМУ України від 31.01.2007 р. №106. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. Дата оновлення: 17.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2007-%D0%BF#Text>.

10. Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і

соціального розвитку та складання проєктів Бюджетної декларації та державного бюджету: постанова КМУ від 26.04.2003 р. № 621. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/621-2003-%D0%BF#Text>.

11. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : указ Президента України від 12.05.2015 р. № 5/2015. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>.

12. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року : розпорядження КМУ від 14 грудня 2016 р. № 988-р. *Законодавство України* : база даних / Верхов. Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>.

Інформаційні ресурси

Адреси електронних бібліотек:

<http://lib.onu.edu.ua/> Бібліотека ОНУ ім. І.І. Мечникова

<http://w.w.w.ognb.odessa.ua/> Бібліотека ім. Горького

<http://w.w.w.nbuv.gov.ua/> Бібліотека ім. В. Вернадського

<http://lib-gw.univ.kiev.ua/> Бібліотека ім. Максимовича, КНУ

http://lib.misto.kiev.ua Київська міська бібліотека

<http://w.w.w.biblioteka.org.ua> Українська електронна бібліотека

<http://lib.iitta.gov.ua> Електронна бібліотека НАПН України

<http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=library&page=78>

бібліотека НАДУ

Електронна

Правила та вимоги

Оцінювання досягнень здобувача вищої освіти*

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Поточний контроль та самостійна робота								РГР	Іспит	Всього
Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8			
5	5	5	7	7	7	7	7	30	20	100

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C	задовільно	
64-73	D		
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Дедлайни та перескладання*	Перездача та повторне вивчення дисципліни здійснюється відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в ДЗВО «УМО» Режим доступу: http://umo.edu.ua/normativni-dokumenty4
Правила академічної доброчесності*	Перевірка кваліфікаційних робіт на плагіат здійснюється обов'язково згідно до вимог норм доброчесності Режим доступу: http://umo.edu.ua/vnutrishni-normativni-dokumenty
Навчання здобувачів вищої освіти з особливими потребами	<p>У сучасних умовах гуманізації освіти, її відкритості та вимог забезпечення усіх верств населення високим рівнем освіченості, особливу увагу необхідно звернути на організацію навчальної діяльності з особами, які мають особливі потреби. Це питання набуває актуальності через постійне зростання кількості таких осіб, що впливає на необхідність перегляду підходів до організації навчального процесу з урахуванням їхніх потреб.</p> <p>Тому в державі створюються сприятливі умови, які б могли допомогти особам з проблемами в розвитку, задовольнити їх потреби, виходячи з реальних можливостей особистості і вимог суспільства.</p> <p>Однією із державних програм такого роду є «Концепція державного стандарту спеціальної освіти дітей з особливими потребами» та інші нормативно-правові документи. Саме гнучкість освітньої системи дозволить отримати освіту відповідно до потенційних можливостей особистості.</p> <p>Основними шляхами реалізації концепції визначено варіативність навчальних планів, освітніх програм та технологій навчання, які б сприяли включенню дітей з особливими потребами у відповідну освітню систему.</p> <p>Режим доступу: https://imzo.gov.ua/osvita/zagalno-serednya-osvita/osvita-osib-z-osoblivimi-potrebami-normativna-baza/</p>
Правила отримання зворотної інформації про дисципліну	<p>Формами отримання зворотного зв'язку із здобувачами вищої освіти є:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Виконання письмових робіт із поданням їх через корпоративну або особисту електронну пошту. 2. Виконання розрахунково-графічної роботи із поданням через корпоративну або особисту електронну пошту, презентація результатів. 3. Онлайн консультації з навчальної дисципліни. 4. Анкети та результати зворотнього зв'язку: http://umo.edu.ua/pu-anketi-ta-rezultati-zvorotnjogho-zvjaku

Оновлення	<p>Оновлення освітнього контенту здійснюється кожного року, спираючись на аналіз новітніх наукових досліджень та практичних доробок в галузі публічного управління та адміністрування. Спираючись на практичний досвід здобувачів вищої освіти та ґрунтуючись на їх запитах, запитах стейкхолдерів до програми дисципліни в розрізі практичних занять можуть вноситися зміни згідно до:</p> <p>1. Положення Про освітню, організаційну, інформаційну, консультативну та соціальну підтримку здобувачів вищої освіти у Навчально-науковому інституті менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» Режим доступу: http://umo.edu.ua/normativni-dokumenti4</p> <p>2. Положення Про робочу програму навчальної дисципліни у Навчально-науковому інституті менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» Режим доступу: http://umo.edu.ua/normativni-dokumenti4</p>
-----------	---

Гарант освітньої програми,
доктор наук з державного управління, професор

Алейнікова О.В.

Лектор,
кандидат наук з державного управління, доцент

Ковтун О.А.

Лектор 2,
кандидат наук з державного управління, доцент

Жукова І.В.