

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. декана факультету економіки  
та управління

 Андрій КОЦУР

« 31 » 08 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

В.о. проректора з науково-  
педагогічної роботи

 Віктор ОСТРОВЕРХОВ

« 08 » 08 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Директор навчально-наукового  
інституту новітніх освітніх  
технологій

 Святослав ПИТЕЛЬ

« 31 » 08 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

з дисципліни

**«СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ  
СФЕРІ»**

ступінь вищої освіти – магістр

галузь знань – 28 Публічне управління та адміністрування

спеціальність – 281 Публічне управління та адміністрування

освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

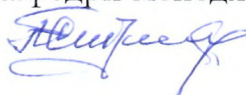
**Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу**

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг, КПІЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен
Денна	1	1	16	14	3	4	83	120	1
Заочна	1	2,3	10	6	-	-	104	120	3

Тернопіль – 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти на другому (магістерському) рівні за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування, затвердженої Вченою Радою ЗУНУ (протокол № 10 від 23.06.2023 р.).

Робочу програму склала:  
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Лідія КРУП'ЯК



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри,  
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, протокол № 1 від 31.08.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності,  
д-р екон. наук, професор



Алла МЕЛЬНИК

Гарант ОПП,  
д-р екон. наук, професор



Алла ВАСІНА

## СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ»

### 1. Опис дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»

Дисципліна – «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS - 4	Галузь знань - 28 Публічне управління та адміністрування	Статус дисципліни: обов'язкова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів - 4	Спеціальність - 281 Публічне управління та адміністрування  Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»	Рік підготовки : <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i>
Кількість змістових модулів - 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 16 год.</i> <i>Заочна – 10 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14 год.</i> <i>Заочна – 6 год.</i>
Загальна кількість годин - 120		Самостійна робота: <i>Денна – 83 год.</i> <i>Тренінг – 4 год.</i> <i>Заочна – 104 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна - 3 год.</i>
Тижневих годин – 8, з них аудиторних – 2		Вид підсумкового контролю – екзамен

### 2. Мета і завдання «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»

#### 2.1. Мета вивчення дисципліни.

**Метою дисципліни** «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» є набуття слухачами системи спеціальних знань про основні принципи, закономірності формування ефективного стратегічного управління та управління змінами в публічній сфері, практичних навичок використання методик стратегічного аналізу, розроблення стратегій діяльності і засобів їх реалізації організаціями публічної сфери, вміння використовувати необхідний інструментарій стратегічного управління в конкретній ситуації при підготовці управлінських рішень, зокрема в умовах обмеженості ресурсів, прояву кризових явищ та в контексті управління процесами змін.

## **2.2. Завдання вивчення дисципліни:**

- надати систематизовані знання щодо теоретичних і методологічних основ стратегічного управління та управління змінами в публічній сфері;
- набути навичок щодо використання технології стратегічного управління в публічній сфері;
- розширити знання і навички прийняття стратегічних рішень, критичного мислення, основаних на сучасних наукових підходах до управління в умовах неповноти інформації і постійних змін зовнішнього середовища;
- розробляти алгоритми реалізації змін у публічній сфері;
- ідентифікувати та нівелювати причини опору змінам в публічній сфері;
- виокремлювати проблеми реалізації змін та розробляти напрями щодо їх усунення в публічній сфері.

## **2.3. Найменування компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:**

ЗК 3. Здатність розробляти та управляти проектами.

ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ФК 7. Здатність самостійно готувати проекти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

ФК 8. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

ФК 11. Здатність виробляти і реалізувати механізми управління розвитком територій та громад.

ФК 12. Здатність забезпечувати ефективне управління функціонуванням та розвитком установ і організацій публічної сфери.

## **2.4. Передумови для вивчення дисципліни.**

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» передбачає наявність систематичних та ґрунтовних знань із суміжних дисциплін, які вивчаються в рамках спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

## **2.5. Результати навчання.**

Після вивчення дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» фахівець з публічного управління та адміністрування зможе:

ПРН 4. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.

ПРН 6. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур.

ПРН 8. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у

сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм.

ПРН 11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

ПРН 13. Уміти розв'язувати складні завдання управління розвитком територій та громад з використанням інструментарію регіонального та муніципального управління в умовах післявоєнного оновлення країни.

### **3. Програма навчальної дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»**

#### ***Модуль 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління в публічній сфері***

##### **Тема 1. Теоретичні засади стратегічного управління в публічній сфері**

Стратегічне управління як найсучасніша концепція управління. Стратегічний підхід до управління. Характеристика відомих підходів до трактування стратегічного управління: як процесу поетапного здійснення управлінських дій; як управління через призму людського потенціалу; як управління конкурентними перевагами; як управління змінами; як процес вироблення стратегічних управлінських рішень. Основні елементи стратегічного управління: сутність та взаємозв'язок. Концепції стратегічного управління. Система стратегічного управління та її складові. Характеристика стратегічного управління як процесу.

Сутність, значення та принципи стратегічного управління в публічній сфері. Види стратегічного управління в публічній сфері. Еволюція стратегічного управління у публічній сфері. Стадії процесу стратегічного управління. Необхідність формування стратегічного управління у публічній сфері. Досвід і проблеми стратегічного управління в публічній сфері.

Література: [1-24].

##### **Тема 2. Ресурсне забезпечення стратегічного управління в публічній сфері**

Фінансово-економічні аспекти реалізації стратегії в діяльності організацій публічної сфери. Методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління. Джерела отримання достовірної інформації для формування стратегії.

Фінансове забезпечення реалізації стратегічного управління в публічній сфері. Головні розпорядники коштів. Спільне фінансування реалізації стратегії. Відповідальність за цільове використання фінансових ресурсів.

Кадрове забезпечення стратегічного управління в публічній сфері. Кадровий супровід підготовки та реалізації стратегії розвитку публічної сфери. Передумови успішної реалізації стратегічних планів в публічній сфері.

Література: [1-24].

### **Тема 3. Технології стратегічного управління та планування в публічній сфері**

Характеристика процесу та технології стратегічного управління й планування. Комплексний підхід до розробки національних/регіональних програмних документів щодо розвитку публічного сектору та публічного управління. Формування системи стратегічних цілей і завдань. Державна стратегія регіонального розвитку. Особливості регіональних стратегій розвитку.

Процес стратегічного планування. Планування: поняття і роль у стратегічному управлінні. Мета та принципи стратегічного планування. Моделі стратегічного планування. Проблеми досягнення цілей стратегічного планування. Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування в публічній сфері. Особливості застосування стратегічного планування в діяльності організацій публічної сфери.

Література: [1-24].

### ***Модуль 2. Механізм реалізації стратегічного управління та управління змінами в публічній сфері***

#### **Тема 4. Концепції стратегічного вибору та стратегічні рішення в публічній сфері**

Процес побудови стратегії. Зміст концепції стратегічного вибору. Специфіка впровадження стратегій. Роль середовища в стратегічному управлінні. SWOT – аналіз. PESTLE – аналіз. Матриця стратегічного вибору (TOWS – аналіз). Бачення розвитку як конкурентна позиція і спільні перспективи. Стратегічні рішення і стратегічний вибір. Особливості прийняття стратегічних рішень. Теорії та моделі прийняття управлінських рішень та можливості їх застосування у публічній сфері. Загальні вимоги при формулюванні рішень у публічній сфері. Участь стейкхолдерів у стратегічному плануванні.

Література: [1-24].

#### **Тема 5. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні публічною сферою**

Основні підходи щодо моніторингу й оцінювання в стратегічному управлінні публічною сферою. Цілі моніторингу та пропозиції щодо його здійснення. Рівні моніторингу. Етап моніторингу в стратегічному управлінні. Процес моніторингу. Класифікація та визначення показників (індикаторів). Моніторинг і контроль: встановлення ефективності стратегічного управління в публічній сфері.

Моделі оцінювання правильності вибору стратегії. Структура стратегічного плану в публічній сфері. Вимоги щодо складання окремих розділів стратегічного плану. Інформація щодо виконання цільових, інвестиційних, бюджетних програм в публічній сфері. Коригування та моніторинг виконання стратегічного плану. Оцінювання ефективності й результативності виконання стратегічного плану в публічній сфері.

Література: [1-24].



## **Тема 6. Технологічні аспекти управління змінами в публічній сфері**

Базові поняття управління змінами. Теорії і методи управління змінами в публічній сфері. Зміст процесу управління змінами, ролі стратегії і планування. Механізми, методи та інструменти стратегічного планування та управління змінами. Особливості стратегічного: мислення, спільноти, знання ментальності. Стратегічні зміни. Рівні стратегії і змін. Підходи до управління змінами. Внутрішні і зовнішні зв'язки в управлінні змінами.

Бенчмаркінг і реінжиніринг для змін. Бенчмаркінг як метод оцінювання розвитку організацій публічної сфери в процесі змін. Реінжиніринг як ефективний інноваційний інструмент в контексті змін в публічній сфері.

Література: [1-24].

## **Тема 7. Управління змінами в стратегічному розвитку публічної сфери**

Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях публічної сфери. Причини об'єднання і поглинання. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань. Висновки з досліджень вдалих і невдалих поглинань. Модель реалізації змін за Левіном. Стратегії організаційних змін за рівнем концентрації влади (Бернз.Л). Причини невдач ризикованих ідей (С.Бир). Способи підтримки змін (Р.Кантер). Вісім кроків управління змінами, стратегії здійснення змін (Д.Коттер). Оцінка ймовірності успіху змін (Jacobs, Д.Майстер). Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін. Створення умов для проведення ефективних змін (Е.Гроув). Дії керівника для реалізації проекту змін. Корекція уподобань працівників при проведенні стратегічних змін (Д.Майстер).

Література: [1-24].

## **Тема 8. Розвиток публічної сфери в сучасних умовах та проблеми управління спротиву змінам**

Управління спротиву змінам. Спротив змінам: причини і результати. Подолання спротиву змінам. Стилї керівництва при управління змінами (Д.Гоулман). Оцінка готовності організації до змін. Оцінювання рівня спротиву змінам. Розробка рекомендацій зі зниження спротиву. Основні причини спротиву змінам (М.Армстронг). Три причини негативного відношення до змін (С.Хеллер).

Особливості структурних змін. Сутність реструктуризації. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін. Причини реструктуризації. Стратегічний аналіз та причини змін. Критичні чинники успіху змін. Проекти з управління змінами в організаціях публічної сфери. Моніторинг і аналіз змін. Команди в процесі реструктуризації. Управління визначенням цілей змін (І. Нонакі).

Зміни на основі інформаційних технологій. Метод DICE для оцінки проекту змін (BCG). Стратегічна сітка Кеша для оцінювання стану інформаційних технологій в організації. Роль інформаційних технологій в організаційних змінах. Триступеневий підхід до управління змінами в інформаційних технологіях. Зміни процесів та корпоративної культури. Нові правила інформаційного суспільства.

Література: [1-24].

#### 4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»

##### (денна форма навчання)

Зміст дисципліни	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Тренінг, КППЗ	Індивідуальна робота	Контрольні заходи
<b>Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління в публічній сфері</b>						
Тема 1. Теоретичні засади стратегічного управління в публічній сфері	2	2	10			Поточне опитування, тестування, есе
Тема 2. Ресурсне забезпечення стратегічного управління в публічній сфері	2	2	11	1	-	Тестування, кейси, управлінські ситуації
Тема 3. Технології стратегічного управління та планування в публічній сфері	2	2	11	1	1	Поточне опитування, тестування, управлінські ситуації
<b>Модуль 2. Механізм реалізації стратегічного управління та управління змінами в публічній сфері</b>						
Тема 4. Концепції стратегічного вибору та стратегічні рішення в публічній сфері	2	2	10			Поточне опитування, тестування, управлінські ситуації
Тема 5. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні публічною сферою	2	2	11	1	1	Тестування, управлінські ситуації, есе
Тема 6. Технологічні аспекти управління змінами в публічній сфері	2	2	10		1	Поточне опитування, управлінські ситуації
Тема 7. Управління змінами в стратегічному розвитку публічної сфери	2	1	10	1	-	Поточне опитування, управлінські ситуації
Тема 8. Розвиток публічної сфери в сучасних умовах та проблеми управління спротиву змінам	2	1	10			Поточне опитування, управлінські ситуації
<b>Разом:</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>83</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	

##### (заочна форма навчання)

Зміст дисципліни	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи
<b>Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні основи стратегічного управління в публічній сфері</b>				
Тема 1. Теоретичні засади стратегічного управління в публічній сфері	1	1	12	-
Тема 2. Ресурсне забезпечення стратегічного управління в публічній сфері	1	1	15	-



Тема 3. Технології стратегічного управління та планування в публічній сфері	2	-	15	-
<b>Модуль 2. Механізм реалізації стратегічного управління та управління змінами в публічній сфері</b>				
Тема 4. Концепції стратегічного вибору та стратегічні рішення в публічній сфері	1	1	12	-
Тема 5. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні публічною сферою	1	1	14	-
Тема 6. Технологічні аспекти управління змінами в публічній сфері	2	1	12	-
Тема 7. Управління змінами в стратегічному розвитку публічної сфери	1	1	12	-
Тема 8. Розвиток публічної сфери в сучасних умовах та проблеми управління спротиву змінам	1	-	12	-
<b>Разом:</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>104</b>	<b>-</b>

## 5. Тематика практичних завдань

### Практичне заняття № 1 (2 год.)

#### Тема 1. Теоретичні засади стратегічного управління в публічній сфері

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь з стратегічного управління в публічній сфері.

#### Питання для обговорення:

1. Стратегічне управління як найсучасніша концепція управління. Стратегічний підхід до управління.
  2. Система стратегічного управління та її складові. Характеристика стратегічного управління як процесу.
  3. Характеристика стратегічного управління як процесу. Концепції стратегічного управління.
  4. Сутність, значення та принципи стратегічного управління в публічній сфері.
  5. Види стратегічного управління в публічній сфері.
  6. Проблеми стратегічного управління в публічній сфері.
- Література: [1-24].

### Практичне заняття № 2 (2 год.)

#### Тема 2. Ресурсне забезпечення стратегічного управління в публічній сфері

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь в контексті ресурсного забезпечення стратегічного управління в публічній сфері.

**Питання для обговорення:**

1. Фінансово-економічні аспекти реалізації стратегії в діяльності організацій публічної сфери.
2. Методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління.
3. Фінансове забезпечення реалізації стратегічного управління в публічній сфері.
4. Кадрове забезпечення стратегічного управління в публічній сфері.
5. Передумови успішної реалізації стратегічних планів в публічній сфері.

Література: [1-24].

**Практичне заняття № 3 (2 год.)****Тема 3. Технології стратегічного управління та планування в публічній сфері**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь щодо технологій стратегічного управління та планування в публічній сфері.

**Питання для обговорення:**

1. Характеристика процесу та технології стратегічного управління й планування.
2. Комплексний підхід до розробки національних/регіональних програмних документів щодо розвитку публічного сектору та публічного управління.
3. Характеристики планування та його роль у стратегічному управлінні.
4. Принципи та моделі стратегічного планування.
5. Нормативно-правове забезпечення стратегічного планування в публічній сфері.
6. Особливості застосування стратегічного планування в діяльності організацій публічної сфери.

Література: [1-24].

**Практичне заняття № 4 (2 год.)****Тема 4. Концепції стратегічного вибору та стратегічні рішення в публічній сфері**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь щодо стратегічного вибору та стратегічних рішень в публічній сфері.

**Питання для обговорення:**

1. Процес побудови стратегії. Зміст концепції стратегічного вибору та специфіка впровадження стратегій.
2. Системний аналіз в стратегічному управлінні.
3. Особливості прийняття стратегічних рішень.
4. Теорії та моделі прийняття управлінських рішень та можливості їх застосування у публічній сфері.
5. Участь стейкхолдерів у стратегічному плануванні.

Література: [1-24].

### **Практичне заняття № 5 (2 год.)**

#### **Тема 5. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні публічною сферою**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь щодо здійснення моніторингу та оцінювання в стратегічному управлінні публічною сферою.

#### **Питання для обговорення:**

1. Основні підходи щодо моніторингу й оцінювання в стратегічному управлінні публічною сферою.
  2. Цілі, рівні та етапи моніторингу в стратегічному управлінні.
  3. Моніторинг і контроль: встановлення ефективності стратегічного управління в публічній сфері.
  4. Моделі оцінювання правильності вибору стратегії.
  5. Структура стратегічного плану в публічній сфері. Вимоги щодо складання окремих розділів стратегічного плану.
  6. Оцінювання ефективності й результативності виконання стратегічного плану в публічній сфері.
- Література: [1-24].

### **Практичне заняття № 6 (2 год.)**

#### **Тема 6. Технологічні аспекти управління змінами в публічній сфері**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь щодо технологічних аспектів управління змінами в публічній сфері.

#### **Питання для обговорення:**

1. Базові поняття управління змінами. Теорії і методи управління змінами в публічній сфері.
  2. Інструменти управління змінами.
  3. Стратегічні зміни та підходи до управління змінами.
  4. Внутрішні і зовнішні зв'язки в управлінні змінами.
  5. Бенчмаркінг як метод оцінювання розвитку організацій публічної сфери в процесі змін.
  6. Реінжиніринг як ефективний інноваційний інструмент в контексті змін в публічній сфері.
- Література: [1-24].

### **Практичне заняття № 7 (2 год.)**

#### **Тема 7. Управління змінами в стратегічному розвитку публічної сфери.**

#### **Тема 8. Розвиток публічної сфери в сучасних умовах та проблеми управління спротиву змінам.**

**Мета:** закріплення теоретичних знань та вироблення практичних навиків та умінь щодо управління змінами в стратегічному розвитку публічної сфери та спротиву змінам.

#### **Питання для обговорення:**

1. Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації, інтеграційні процеси та зміни в організаціях публічної сфери. Модель реалізації змін за Левіном.

2. Стратегії організаційних змін за рівнем концентрації влади.

3. Управління та подолання спротиву змінам.

4. Характеристика спротиву змінам: причини і результати.

5. Особливості структурних змін.

6. Характеристика змін на основі інформаційних технологій.

Література: [1-24].

### **6. Комплексне практичне індивідуальне завдання**

Комплексне практичне індивідуальне завдання (КПЗ) з дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» є формою наскрізних практичних завдань, виконання яких потребує засвоєння змісту конкретних тем з дисципліни та отримання навичок використання набутих знань шляхом проведення певних розрахункових завдань.

Індивідуальне завдання з дисципліни виконується самостійно кожним студентом (за обраним типом організації) і охоплює усі основні теми дисципліни. Виконання КПЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту. КПЗ оцінюється за 100-бальною шкалою і складає 20% підсумкового балу з дисципліни.

Комплексне практичне індивідуальне завдання проводиться під керівництвом викладача в поза аудиторний час за окремим графіком з урахуванням потреб і можливостей студентів і передбачає активну і творчу його діяльність з оволодіння матеріалом та набуття умінь самостійного мислення і самоконтролю.

Метою КПЗ є самостійне вивчення частини програмного матеріалу, систематизація, поглиблення, узагальнення, закріплення та практичне застосування знань слухачів магістратури з дисципліни та розвиток навичок самостійної роботи. КПЗ є завершальною теоретичною та практичною роботи з дисципліни та виконується на основі знань, умінь і навичок, отриманих у процесі лекційних та практичних занять і охоплює зміст навчальної дисципліни загалом.

### **Варіанти КПЗ з дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»**

Комплексне практичне індивідуальне завдання (КПЗ) з дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» виконується кожним студентом за отриманим завданням (організація публічної сфери за вибором студента). Виконання КПЗу є результатом цілісної, завершеної практичної роботи.

**Зміст та структура комплексного практичного індивідуального завдання:**  
“Назва організації публічної сфери”

1. Обґрунтуйте та опишіть порядок організаційного забезпечення стратегічного управління організацією публічної сфери.

2. Опишіть та поясніть особливості управлінської діяльності в системі

стратегічного управління організацією публічної сфери.

3. Здійснить SWOT – аналіз.

4. Яким чином здійснюється керівництво процесами стратегічних змін в організації публічної сфери.

5. Визначте засади нормативно-правового та методичного забезпечення моніторингу та оцінки виконання стратегічних планів в організації публічної сфери.

### 7. Самостійна робота студентів

Організація самостійної роботи студентів вимагає особливої уваги, тому, що частина питань, кожної теми виноситься на самостійне вивчення студентами. Самостійна робота забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених кафедрою для вивчення навчальної дисципліни. Методичні матеріали передбачають можливість проведення самоконтролю (питання, тестування) з боку студента. Самостійна робота над засвоєнням дисципліни може виконуватися у читальних залах університету, навчальних кабінетах та комп'ютерних лабораторіях, в домашніх умовах. Кафедра забезпечує консультації з окремих найскладніших тем курсу. Викладачі кафедри здійснюють поточний і підсумковий контроль та аналізують результати самостійної роботи студента.

Навчальний матеріал, передбачений для засвоєння під час самостійної роботи, виноситься на підсумковий контроль поряд з навчальними матеріалом, який опрацьовується на навчальних заняттях.

Перелік питань для самостійного опрацювання з дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»

Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення
<p>Опрацювання лекційного матеріалу, законодавчих та нормативних актів, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації.</p> <p><b>Підготовка есе за тематичними напрямками:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концепції стратегічного управління та їх характеристика.</li> <li>2. Технології стратегічного управління в публічній сфері та їх особливості.</li> <li>3. Правове забезпечення стратегічного управління в публічній сфері.</li> <li>4. Інформаційне забезпечення стратегічного управління в публічній сфері.</li> <li>5. Механізм стратегічного управління в публічній сфері.</li> <li>6. Системний аналіз у стратегічному управлінні.</li> <li>7. Стратегічні рішення і стратегічний вибір в публічній сфері..</li> <li>8. Методологічні основи стратегічного управління в публічній сфері..</li> <li>9. Управління процесом реалізації стратегії в публічній сфері.</li> <li>10. Моніторинг та оцінка результативності реалізації стратегії в публічній сфері. .</li> <li>11. Технологічні аспекти управління змінами в публічній сфері</li> <li>12. Управління та подолання спротиву змінам.</li> <li>13. Бенчмаркінг як метод оцінювання розвитку організацій публічної сфери в процесі змін.</li> <li>14. Рейнжиніринг як ефективний інноваційний інструмент в контексті змін в публічній сфері.</li> <li>15. Підходи та засоби подолання супротиву змінам в публічній сфері.</li> <li>16. Критерії оцінювання ефективності стратегічного управління в публічній сфері.</li> <li>17. Соціально-психологічне забезпечення процесу стратегічного управління в публічній сфері.</li> <li>18. Ресурсне забезпечення стратегічного управління в публічній сфері.</li> <li>19. Адаптація організацій публічної сфери до змін.</li> <li>20. Характеристика стратегічного управління як процесу.</li> </ol>	<p>Підготовка есе з проблемних питань</p>
<b>Форма навчання</b>	<b>денна/заочна</b>
<b>ВСЬОГО</b>	<b>83/104</b>

## **8. Тренінг з дисципліни дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері»**

### **Організація і проведення тренінгу**

**1. Вступна частина.** Актуалізація теми тренінгового заняття та структуризація процесу його проведення. Ознайомлення студентів з метою тренінгу, його завданнями, процедурою проведення, очікуваними результатами. Представлення програми тренінгу.

**2. Організаційна частина.** Встановлення правил проведення тренінгового заняття, формування малих робочих груп (3-5 груп), створення робочого настрою у колективі студентів. Забезпечення учасників тренінгу роздатковими матеріалами: таблицями, бланками документів, алгоритмами проведення, інструкціями.

**3. Практична частина.** Виконання тренінгових завдань у малих групах з використанням базових та інноваційних методів проведення тренінгу за визначеною темою (проблемою). Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

**4. Підведення підсумків.** Презентація практичної роботи в малих групах. Обговорення результатів виконання завдань, обмін думками з проблематики теми тренінгу, підведення підсумків, оцінка результативності роботи в групах та досягнення поставлених цілей тренінгу.

### **Тематика тренінгу**

«Розробка стратегії розвитку організації публічної сфери (організація публічної сфери за вибором студента)».

### **Завдання тренінгу.**

Зміст завдання передбачає застосування в процесі його виконання отриманих студентами теоретичних і прикладних знань з вивчення дисципліни.

Проект стратегії розвитку організації публічної сфери доцільно розробляти за такою структурою:

вступ (містить коротке обґрунтування підстав для розроблення стратегії);

- 1) аналітична частина;
- 2) сценарії розвитку організації публічної сфери;
- 3) стратегічне бачення розвитку організації публічної сфери на відповідний період;
- 4) стратегічні та оперативні цілі та завдання розвитку організації публічної сфери на відповідний період;
- 5) етапи та механізми реалізації стратегії;
- 6) моніторинг та оцінка результативності реалізації стратегії;
- 7) стратегічне бачення – стислий і узагальнений опис ідеалізованого образу майбутнього організації публічної сфери після реалізації стратегії;
- 8) на основі порівняльних переваг, викликів та ризиків, а також стратегічного бачення сформуєте стратегічні та оперативні цілі розвитку На основі порівняльних переваг, викликів та ризиків, а також стратегічного бачення можуть

формуватися стратегічні та оперативні цілі розвитку організації публічної сфери на відповідний період.

Аналітична частина є основою для визначення конкурентних переваг, викликів та ризиків для організації публічної сфери на відповідний період та може містити:

- інформацію про актуальний стан та основні тенденції розвитку організації публічної сфери;
- результати моніторингу і оцінки результативності виконання завдань діючої стратегії (у разі наявності);
- аналіз сильних і слабких сторін організації публічної сфери, можливостей і загроз (SWOT-аналіз) та характеристику порівняльних переваг, викликів та ризиків перспективного розвитку організації публічної сфери.

Характеристика порівняльних переваг, викликів та ризиків перспективного розвитку організації публічної сфери може здійснюватися на основі оцінки стартових умов розвитку шляхом SWOT-аналізу.

Складовими SWOT-аналізу є:

- сильні сторони – наявні внутрішні позитивні фактори або ресурси організації публічної сфери, які можуть бути використані для формування конкурентних переваг;
- слабкі сторони – наявні внутрішні негативні фактори організації публічної сфери, які заважають її розвитку та можуть бути визначені як протилежності сильним чи як відсутність деяких сильних сторін;
- можливості – позитивні фактори зовнішнього впливу (наявні або найбільш ймовірні), які можна використати для розвитку організації публічної сфери;
- загрози – негативні фактори зовнішнього впливу (наявні або найбільш ймовірні), які перешкоджають розвитку організації публічної сфери.

У сценарії розвитку доцільно визначати найбільш вірогідний варіант розвитку організації публічної сфери на відповідний період. Зазначений сценарій описує послідовність подій від теперішнього до майбутнього стану розвитку організації публічної сфери, що ґрунтується на припущеннях, які стосуються формування комбінацій сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.

## **9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання**

У процесі вивчення дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне опитування;
- тестування;
- модульне тестування та опитування;
- есе;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів КППЗ;
- методи дискусійного характеру (диспути, дискусії);
- контрольна робота;
- екзамен.



## 10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами в публічній сфері» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20%	20%	20%	40%
1. Опитування (тестування) під час занять (Тема 1-3 по 10 балів) = 30 балів 2. Письмова робота = 70 балів	1. Опитування (тестування) під час занять (Тема 4-8 по 10 балів) = 50 балів 2. Письмова робота = 50 балів	1. Активна участь у тренінгах = 20 балів 2. Написання КПЗ, на основі сформованих індивідуальних завдань = 50 балів 3. Захист КПЗ = 30 балів	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів 2. Практичне завдання (управлінська ситуація) = 60 балів

### Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60–64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

## 11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Мультимедійне забезпечення викладання лекцій (проектор; <i>on-line</i> платформи: <i>ZOOM; Google Meet</i> )	1-8
2	Система дистанційного навчання ЗУНУ <i>moodle.wunu.edu.ua</i>	1-8
3	Пакет прикладних програм базових інформаційних технологій: <i>MS Office</i>	1-8
4	Телекомунікаційне програмне забезпечення ( <i>Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox</i> )	1-8

## 12. Рекомендовані джерела інформації

1. Антохов А.А., Клевчик Л.Л., Лусте О.О. Управління змінами: навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. імені Юрія Федьковича. 2022. 208с.
2. Гуторов О.І. Стратегічна інноватика : навч. посіб. Х.: ХНАУ, 2019. 326.
3. Дикань В., Токмакова І. та ін. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Київ.: Центр навчальної літератури, 2019. 272 с

4. Дудник О.В., Майборода М.М. Тенденції та стратегії розвитку HR-менеджменту в органах публічної влади Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: економічні науки. Випуск 210, 2020. С. 129-139.

5. Євмешкіна О. Л. Стратегічне управління : конспект лекцій (програми підготовки фахівців за ступенем вищої освіти «Магістр» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»); Тавр. нац. ун-т ім. В. І. Вернадського. Київ : ТНУ ім. В. І. Вернадського, 2018. 49 с.

6. Інноваційний розвиток системи органів публічної влади: стратегічний підхід : навч. посіб. / С. А. Попов, Г. О. Панченко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2018. 220 с. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/29.03.2019.pdf>

7. Кравченко О.І. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування : Навч.-метод. посіб. / упоряд. О. І. Кравченко. Х. : Видавництво Іваниченка І. С., 2019. 138 с.

8. Овсянюк-Бердадіна, О. Ф. Управління змінами [Текст] / О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, В. М. Островерхов. - Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 148 с.

9. Приймак Н. С. Управління стратегічними змінами» [Текст]: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.

10. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695.

11. Романюк С. А. Теорія та практика стратегічного управління: Київ : НАДУ, 2019. 254 с.

12. Сиченко В. В., Хитько М. М., Хитько М. О. Використання форсайту для стратегічного планування розвитку освіти в умовах її системних змін. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 2(25). URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/29.pdf>

13. Стратегічне управління та державне реагування на загрози національній безпеці у сфері безпеки державного кордону [Текст] : монографія / [Д. В. Вітер та ін.] ; Нац. ун-т оборони України ім. Івана Черняхівського, Центр воєнно-стратег. дослідж. - Київ : Видання Університету, 2021. 232 с.

14. Стратегічне управління у сфері публічного управління та адміністрування: навч.-метод. посіб./ упоряд. О. І. Кравченко. Х.: Видавництво Іваниченка І. С., 2019. 138 с.

15. Стратегічне управління : метод. рек. для підготовки фахівців за ступенем вищої освіти "Магістр" за спеціальністю "Публічне управління та адміністрування" / уклад. : О. Л. Євмешкіна. К. : УкрСІЧ, 2018. 28 с.

16. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

17. Стратегічне управління: навчальний посібник / М. М Буднік, Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. К. : Видавничий дім «Кондор», 2020. 292 с.

18. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент [Текст] : підручник; Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременчуц. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 207 с.

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

20. Управління змінами в публічній сфері: навч.-метод. посіб. / Авт. кол.: С. К. Хаджирадєва, С. А. Романюк, В. А. Грабовський, І. М. Фищук, Д. М. Букатова]. Київ : НАДУ, 2018. 192 с.

21. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку [Текст] : монографія / М. І. Чепелюк. Харків : Лібуркіна Л. М. [вид.], 2021. 394 с.

22. Хаджирадєва С. К., Гречко Т. К. Системний аналіз і прийняття рішень в публічному управлінні : Навч.-метод. посібник. Київ : НАДУ, 2019. 247 с.

23. Cameron E. , Green M.. Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools & Techniques of Organizational Change . Kogan Page, 2011.384 p.

24. Khadzhyradieva S., Slukhai S., Rachynskyi A. Public Administration in Ukraine: Adjusting to European Standards // The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. Volume XIII, Number 1, Summer 2020. P. 81-109.