ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

МАУП

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ»

Спеціальність: **D4 Публічне управління та адміністрування**

Освітній рівень: **другий (магістерський) рівень**

Освітня програма: **Публічне управління та адміністрування**

МАУП 2026

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Стратегічне управління та управління змінами
Шифр та назва спеціальності	D4 Публічне управління та адміністрування
Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	4 кредити / 120 год. Лекції: 20 Практичні заняття: 20 Самостійна робота студентів: 80
Терміни вивчення дисципліни	II семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya/silabusi.html

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

	Телендій Андрій Андрійович
Науковий ступінь	Кандидат наук з державного управління
Вчене звання	немає
Посада	Доцент кафедри публічного адміністрування
Дисципліни, які викладає НПП	Публічне управління в економічній сфері, Комунікативна політика та PR-технології у державному управлінні, Антикризове управління в територіальних громадах
Напрями наукових досліджень	публічне управління; стратегічне управління; управління змінами; антикризове управління; організаційний розвиток; інституційні трансформації; національна безпека та європейська інтеграція
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	https://scholar.google.com/citations?user=RM_QSYcAAAAJ&hl=uk https://orcid.org/0009-0007-7436-7373 https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59966534300
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	telenandrew@gmail.com
Контактний тел.	+38093-786-41-09
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya.html

Анотація курсу. Навчальна дисципліна «Стратегічне управління та управління змінами» спрямована на формування у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти системного розуміння стратегічного управління в публічному секторі та закономірностей організаційних змін. У межах курсу розглядаються сучасні концепції стратегічного управління, стратегічний аналіз середовища, визначення пріоритетів, формування місії, візії та цілей, сценарне планування і форсайт, моделі управління змінами, лідерство, організаційна культура, комунікації та подолання опору змінам, реалізація стратегій, управління портфелем змін, моніторинг та оцінювання, управління ризиками, кризами і організаційною стійкістю. Окрема увага приділяється цифровій трансформації стратегічного управління, використанню аналітики даних і штучного інтелекту, а також стратегуванню публічного розвитку в умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення та європейської інтеграції України.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є теоретичні, методологічні та прикладні засади стратегічного управління і управління змінами у публічному секторі, а також методи стратегічного аналізу, планування, реалізації, моніторингу й коригування стратегій, організаційних трансформацій та забезпечення стійкості організацій публічної сфери.

Метою курсу є формування у здобувачів вищої освіти системи теоретичних знань і практичних умінь щодо стратегічного аналізу та планування, розроблення і реалізації стратегій, управління організаційними змінами, лідерства і комунікацій у процесах трансформації, оцінювання результативності стратегічних рішень, управління ризиками та кризами, а також застосування сучасних цифрових інструментів і міжнародного досвіду для забезпечення адаптивності, стійкості та розвитку організацій публічної сфери.

Завдання курсу полягають у:

розкритті сутності, принципів, рівнів і сучасних моделей стратегічного управління у публічному секторі;

формуванні вмінь здійснювати стратегічну діагностику зовнішнього і внутрішнього середовища із застосуванням SWOT-, PESTEL- та stakeholder-аналізу;

оволодінні підходами до формування місії, візії, стратегічних цілей, пріоритетів, сценаріїв розвитку та системи стратегічних показників;

засвоєнні сучасних концепцій і моделей управління організаційними та стратегічними змінами;

формуванні здатності забезпечувати лідерство, комунікацію, залученість персоналу та подолання опору змінам;

набутті навичок планування реалізації стратегій, управління портфелем змін, програмами, проєктами, ресурсами та міжорганізаційною координацією;

оволодінні методами моніторингу й оцінювання реалізації стратегії, побудови KPI, стратегічних карт та коригування управлінських рішень;

формуванні вмінь ідентифікувати стратегічні ризики, управляти кризами та підвищувати організаційну стійкість в умовах невизначеності;

оцінюванні можливостей використання цифрової аналітики, штучного інтелекту та автоматизації у стратегічному управлінні та підтримці рішень;

формуванні здатності розробляти та обґрунтовувати стратегічні рішення для публічного розвитку в умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення та європейської інтеграції України.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення дисципліни ґрунтується на знаннях і вміннях, набутих здобувачами на попередньому рівні вищої освіти та під час опанування освітніх компонентів І семестру, насамперед «Методологія наукових досліджень та академічна доброчесність», «Національна безпека в контексті політики європейської інтеграції України», «Організаційно-правове забезпечення публічного адміністрування в Україні», «Управління персоналом на публічній службі», «Розробка та аналіз публічної політики», «Цифровий розвиток та електронна демократія». Необхідними є навички системного й критичного аналізу, роботи з нормативно-правовими та стратегічними документами, даними й інформаційними ресурсами, підготовки аналітичних матеріалів, командної роботи та обґрунтування управлінських рішень.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та вміння, сформовані під час опанування дисципліни, використовуються під час подальших вибіркових освітніх компонентів професійного спрямування, виробничої і переддипломної практики та підготовки кваліфікаційної роботи. Набуті компетентності застосовуються для стратегічного аналізу діяльності органів публічного управління, розроблення стратегічних і програмних документів, планування та супроводу організаційних змін, управління ризиками, проєктами й ресурсами, оцінювання результативності трансформацій і підготовки пропозицій щодо підвищення інституційної спроможності та стійкості організацій публічної сфери.

Навчальна дисципліна забезпечує формування у здобувачів вищої освіти загальних і спеціальних компетентностей та досягнення програмних результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою D4 «Публічне управління та адміністрування».

Програмні компетентності

Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
Загальні компетентності	ЗК 1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК 4. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні. ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні компетентності	СК 1. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти. СК 2. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери. СК 4. Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. СК 7. Здатність самостійно готувати проєкти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування. СК 8. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. СК 9. Здатність здійснювати наукову та дослідницьку діяльність у сфері публічного управління та адміністрування. СК 10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції. СК 12. Здатність до розробки та реалізації інклюзивних політик, спроможність формувати, моніторити та оцінювати ефективність публічних стратегій, програм та проєктів, зокрема у соціальній сфері, на національному, регіональному та місцевому рівнях. СК 13. Здатність застосовувати підходи кризового менеджменту та кейс-менеджменту в публічній сфері, оперативно реагувати на соціальні виклики, здійснювати оцінку потреб вразливих категорій населення (ВПО, ветерани, особи у складних життєвих обставинах). спільнот до процесів прийняття управлінських рішень.
Програмні результати навчання	
	ПРН 1. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

	ПРН 2. Розв'язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проєкти нормативно-правових актів для їх усунення. ПРН 6. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур. ПРН 7. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи. 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 12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків. ПРН 14. Здійснювати стратегічне моделювання та реформування публічної сфери, розробляти довгострокові стратегії, державні та місцеві цільові програми, зокрема соціального розвитку, з урахуванням викликів воєнного та повоєнного періодів.

Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)

№	Назва теми	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Методи навчання / методи оцінювання
Змістовий модуль 1. Концептуальні та аналітичні засади стратегічного управління					Методи навчання: навчальна лекція; бесіда; дискусія; проблемний виклад; case-study; стратегічний аналіз; SWOT-, PESTEL- та stakeholder-аналіз; аналіз стратегічних документів; сценарне моделювання; форсайт; аналіз ризиків; робота з KPI і стратегічними картами; моделювання змін; групове проєктування; розроблення
Тема 1.	Стратегічне управління в публічному секторі: концепції, принципи, рівні та сучасні моделі; стратегічний аналіз середовища та визначення пріоритетів (SWOT, PESTEL, стейкхолдери, дані, стратегічна діагностика)	2	2	8	
Тема 2.	Стратегічне планування та реалізація стратегій: місія, візія, цілі, сценарії, форсайт, система стратегічних показників; програми, проєкти, ресурси, відповідальність та міжорганізаційна координація	2	2	8	
Тема 3.	Сталий розвиток як основа стратегічного управління: Цілі сталого розвитку ООН, Порядок денний до 2030 року, Європейський зелений курс та	2	2	8	

№	Назва теми	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Методи навчання / методи оцінювання
	інтеграція принципів сталості в стратегії публічного сектору				дорожньої карти змін. Методи оцінювання: усний і письмовий контроль; оцінювання кейс-завдань, SWOT/PESTEL-аналізу, карти стейкхолдерів, стратегічної карти, KPI, сценаріїв, дорожньої карти змін і карти ризиків; тестування; презентації; модульна контрольна робота; самоконтроль та самооцінка.
Змістовий модуль 2. Управління стратегічними та організаційними змінами					
Тема 4.	Управління змінами та лідерство в організаціях публічної сфери: концепції, моделі, життєвий цикл трансформацій, організаційна культура, комунікації, залученість і подолання опору змінам	2	2	8	
Тема 5.	Управління якістю в стратегічному управлінні: моніторинг та оцінювання реалізації стратегії, KPI, стратегічні карти, моделі якості (CAF, EFQM, ISO), результативність, ефективність і коригування рішень	2	2	8	
Тема 6.	Управління інноваціями та цифрова трансформація стратегічного управління: інноваційна політика, пілотування, аналітика даних, штучний інтелект, автоматизація та цифрові інструменти підтримки рішень	2	2	8	
Тема 7.	Підготовка проєктів нормативно-правових актів і стратегічних документів: юридична техніка, пояснювальна записка, узгодження проєкту, правове забезпечення реалізації стратегій на різних рівнях управління	2	2	8	
Змістовий модуль 3. Адаптивне стратегічне управління в умовах невизначеності та трансформацій					
Тема 8.	Підготовка аналітичних довідок, пропозицій і доповідей; експертна оцінка нормативно-правових актів і стратегічних документів та регуляторний вплив на національному, регіональному й місцевому рівнях	2	2	8	
Тема 9.	Стратегічне управління ризиками, кризами та організаційною стійкістю в умовах воєнного стану; стратегічне управління публічним розвитком у контексті післявоєнного відновлення та європейської інтеграції України	2	2	8	

№	Назва теми	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Методи навчання / методи оцінювання
Тема 10.	Стратегії та індикатори сталого розвитку на регіональному та місцевому рівнях: локалізація ЦСР, інтеграція в стратегічне планування, моніторинг прогресу	2	2	8	
	Всього:	**20**	**20**	**80**	

Форма контролю: залік.

Зміст самостійної роботи здобувача освіти з навчальної дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами» передбачає підготовку до аудиторних занять шляхом опрацювання матеріалів лекцій, нормативно-правових актів, стратегічних документів, основної і додаткової літератури та наукових публікацій; проведення SWOT-, PESTEL- і stakeholder-аналізу; дослідження місії, візії, стратегічних цілей і пріоритетів організацій; розроблення сценаріїв і елементів стратегічного форсайту; аналіз моделей управління змінами та причин опору; підготовку карт стейкхолдерів, стратегічних карт, KPI, дорожніх карт змін і карт ризиків; аналіз кейсів стратегічних трансформацій у публічному секторі; дослідження цифрових інструментів підтримки стратегічних рішень; підготовку аналітичних записок, презентацій і проєктних пропозицій; підготовку до поточного, модульного та підсумкового контролю; участь у наукових конференціях і підготовці публікацій.

Зміст самостійної роботи здобувача освіти визначається робочою програмою навчальної дисципліни, методичними рекомендаціями, завданнями та рекомендаціями викладача.

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проєктор та комп'ютер для проведення лекційних і практичних занять із презентаційним супроводом. Для виконання практичних і самостійних завдань необхідні комп'ютер або інший пристрій із доступом до мережі Інтернет, офісне програмне забезпечення для роботи з текстами, таблицями та презентаціями, а також доступ до офіційних ресурсів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, органів державної влади та місцевого самоврядування, електронних бібліотек і наукових баз даних. За потреби використовуються інструменти візуалізації даних, стратегічного моделювання, спільної роботи та генеративного штучного інтелекту з обов'язковою перевіркою результатів і дотриманням вимог академічної доброчесності та інформаційної безпеки.

Форми і методи контролю

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий). Поточний контроль здійснюється під час лекційних і практичних занять та спрямований на систематичну перевірку розуміння теоретичних засад стратегічного управління і управління змінами, здатності здійснювати стратегічний аналіз, формувати цілі та пріоритети, обґрунтовувати сценарії, планувати організаційні трансформації, оцінювати ризики й результативність стратегічних рішень.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

виступ з основного питання та усна доповідь;
доповнення, запитання та аргументована участь у навчальній дискусії;
систематичність роботи на практичних заняттях;
аналіз нормативно-правових актів, стратегічних, програмних і планових документів;
виконання кейс-завдань зі стратегічного управління та управління організаційними змінами;
проведення SWOT-, PESTEL- і stakeholder-аналізу та підготовка стратегічних висновків;

розроблення стратегічних цілей, сценаріїв, стратегічних карт, KPI та дорожніх карт змін;
оцінювання стратегічних ризиків, готовності до змін, опору персоналу та організаційної стійкості;
підготовка аналітичних записок, презентацій, стратегічних і проєктних пропозицій;
самостійне опрацювання тем.

Методи поточного контролю: усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення); письмовий контроль (аналітична записка, стратегічний аналіз, практичне завдання, короткий звіт); комбінований контроль; презентація самостійної роботи; спостереження; тестовий контроль; оцінювання стратегічних кейсів, SWOT/PESTEL-аналізу, стратегічних карт, KPI, дорожніх карт змін і карт ризиків.

Система оцінювання та вимоги

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

	Тема 1	**Тема 2**	**Тема 3**	**Тема 4**	**Тема 5**	**Тема 6**	**Тема 7**	**Тема 8**	**Тема 9**	**Тема 10**	**Модульна контрольна робота**	**Загальна кількість балів**
Робота на практичному занятті	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30	100
Самостійна робота	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		

**Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.*

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють бали з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни. Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Здобувачі мають право на зарахування результатів навчання, здобутих під час проходження масових відкритих онлайн-курсів (Coursera, Prometheus, EdEra тощо), тематика яких відповідає змісту дисципліни. Якщо за результатами поточного оцінювання здобувачу не вистачає балів до бажаної кількості, їх можна компенсувати за рахунок таких курсів.

За умови надання сертифіката про успішне завершення курсу здобувачу може бути нараховано до 20 додаткових балів до поточного рейтингу, але не більше, ніж необхідно для досягнення бажаного результату. Загальна сума балів за дисципліну не може перевищувати 100.

Перелік рекомендованих онлайн-курсів і точну кількість балів за кожен із них викладач оголошує в рамках кожної теми.

Модульний контроль. Модульна контрольна робота з навчальної дисципліни проводиться у письмовій або електронній формі та може містити тестові завдання, аналіз стратегічної ситуації, SWOT/PESTEL-аналіз, завдання щодо вибору моделі змін, оцінювання ризиків, побудови KPI або підготовку короткої аналітичної рекомендації.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи:
оцінка «відмінно» (A) – правильне та обґрунтоване виконання 90–100 % завдань;
оцінка «добре» (B, C) – правильне виконання 75–89 % завдань;
оцінка «задовільно» (D, E) – правильне виконання 60–74 % завдань;

оцінка «незадовільно» (FX) – виконання менше 60 % завдань;
неявка на модульний контроль – 0 балів.

Рейтингові бали за модульну контрольну роботу: A – 27–30 балів; B – 25–26 балів; C – 23–24 бали; D – 21–22 бали; E – 18–20 балів; FX – менше 18 балів.

Підсумкове семестрове оцінювання. Підсумковий контроль проводиться у формі заліку. Підсумкова оцінка за дисципліну визначається за накопичувальною системою як сума балів за роботу на практичних заняттях, виконання самостійної роботи та модульну контрольну роботу. Максимальна кількість балів становить 100. Залік отримує здобувач, який набрав не менше 60 балів і виконав обов'язкові види навчальної роботи, передбачені робочою програмою дисципліни.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є складовою академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота за кожною темою оцінюється в діапазоні від 0 до 2 балів відповідно до стандартизованих критеріїв.

Максимально можлива оцінка	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
2	2	1,5	1	0

Критерії: повнота, правильність, самостійність, аргументованість, якість стратегічного аналізу, коректність використання методів і даних, використання актуального законодавства, стратегічних документів і наукових джерел, дотримання академічної доброчесності та своєчасність виконання.

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання роботи на практичних заняттях; усні відповіді, доповіді та презентації; індивідуальні або групові проєкти; вирішення ситуаційних і стратегічних кейсів; SWOT-, PESTEL- і stakeholder-аналіз; аналіз стратегічних та програмних документів; розроблення стратегічних карт, KPI, сценаріїв і дорожніх карт змін; підготовку аналітичних записок; тестування; підготовку тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують засвоєння навчальної програми та розвиток практичних компетентностей.

Для оцінювання результатів навчання студента протягом семестру використовується 100-бальна національна та ECTS шкала оцінювання.

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	Оцінка за національною шкалою для заліку
90–100	A	відмінно	зараховано
82–89	B	добре	зараховано
75–81	C	добре	зараховано
68–74	D	задовільно	зараховано
60–67	E	задовільно	зараховано
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

Політика курсу

Для успішного засвоєння курсу здобувач освіти має регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття; систематично й активно працювати під час аудиторних занять; своєчасно відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні результати; у повному обсязі та належної якості виконувати завдання викладача; опрацьовувати чинні нормативно-правові акти, стратегічні документи та рекомендовану літературу; дотримуватися норм професійної етики, академічної доброчесності та правил відповідального використання цифрових інструментів.

Курс передбачає неухильне дотримання принципів академічної доброчесності. Усі письмові роботи, аналітичні записки, стратегічні аналізи, звіти, презентації та проєктні пропозиції мають бути оригінальними, коректно посилатися на джерела та не містити плагіату, фабрикації або фальсифікації. Використання генеративного штучного інтелекту допускається як допоміжного інструменту за умови дотримання вимог викладача, перевірки фактів і джерел, декларування способу використання за потреби та особистої відповідальності здобувача за поданий результат.

Оцінювання здобувача освіти орієнтоване на активність на практичних заняттях, якість виконання завдань для самостійної роботи, здатність здійснювати стратегічний аналіз, формувати місію, візію, цілі та пріоритети, обґрунтовувати сценарії розвитку, планувати й комунікувати зміни, оцінювати ризики та результативність, використовувати сучасні цифрові інструменти й формулювати аргументовані рекомендації для організацій публічної сфери.

Рекомендовані джерела інформації

Нормативно-правові акти

1. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» від 23.03.2000 № 1602-III [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14.
2. Закон України «Про державні цільові програми» від 18.03.2004 № 1621-IV [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15.
3. Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 05.02.2015 № 156-VIII [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19.
4. Закон України «Про національну безпеку України» від 21.06.2018 № 2469-VIII [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19.
5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року» від 03.03.2021 № 179 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF.
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки» від 05.08.2020 № 695 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF.
7. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії реформування державного управління України на 2026–2030 роки та затвердження операційного плану заходів з її реалізації» від 10.06.2026 № 768-р [Електронний ресурс]. URL: https://docs.dtkt.ua/doc/1095.30394.1.
8. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації та проведення моніторингу реалізації зазначених стратегій і планів заходів» від 04.08.2023 № 816 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/816-2023-%D0%BF.

Основна література

9. Антохов А. А., Клевчік Л. Л., Лусте О. О. Управління змінами : навч. посіб. Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2022. 208 с. URL: https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/4336.

10. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / А. В. Балабаниць, М. О. Горбашевська, Л. А. Кислова, В. М. Мацука, Ф. Л. Перепадя ; за заг. ред. А. В. Балабаниць. Маріуполь : МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/9069.

11. Кульчій І. О., Макаренко І. О., Толуб'як В. С. Стратегічне управління : навч. посіб. Полтава : Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2019. 140 с. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/17859.

12. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 148 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/48114.

13. Петришин Н. Я., Подра О. П. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Львів : Растр-7, 2024. 266 с. ISBN 978-617-8537-25-8. URL: https://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=S&I21DBN=EC&P21DBN=EC.

14. Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Сидоров О. А. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Дніпро : Дніпровський державний університет внутрішніх справ, 2024. 119 с. ISBN 978-617-560-027-6. URL: https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/14565.

15. Аверкина М. Ф., Матвєєв А. Ю. Порівняльний аналіз моделей управління організаційними змінами. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 67. С. 504–509. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-67-83. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-83.

16. Андреєв С. Стратегічне управління як невід'ємна складова магістерських освітніх програм із публічного управління та адміністрування. Науковий вісник: Державне управління. 2024. № 1(15). С. 205–222. DOI: 10.32689/2618-0065-2024-1(15)-205-222. URL: https://doi.org/10.32689/2618-0065-2024-1(15)-205-222.

17. Богуславська С. І., Голуб Ю. В. Інноваційні підходи до стратегічного управління в публічному управлінні. Економічний простір. 2025. № 199. С. 144–148. DOI: 10.30838/EP.199.144-148. URL: https://doi.org/10.30838/EP.199.144-148.

18. Гурковський Д., Динєр А. Вплив цифровізації на організаційні зміни та роль психологічної підтримки. Socio-Economic Relations in the Digital Society. 2025. Т. 4, № 58. С. 67–75. DOI: 10.55643/ser.4.58.2025.637. URL: https://doi.org/10.55643/ser.4.58.2025.637.

20. Коптєва Г. М., Кулик А. В. Управління стратегічними змінами: систематичний огляд літератури. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Економічні науки. 2024. № 5. С. 54–59. DOI: 10.20998/2519-4461.2024.5.54. URL: https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.5.54.

21. Лебеденко О. В. Стратегічне планування в публічних установах та організаціях. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2024. № 1. С. 53–57. DOI: 10.51547/ppp.dp.ua/2024.1.8. URL: https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.1.8.

22. Лозова О. В., Кужель Н. Л., Кужель О. В. Управління стратегічними змінами підприємства в контексті довгострокового розвитку вітчизняних компаній під час війни та в поствоєнний період. Бізнес Інформ. 2024. № 8. С. 386–392. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-8-386-392. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-386-392.

23. Майстренко К., Білик О. Стратегічне планування в умовах невизначеності: адаптація до змін у публічному секторі в Україні. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2023. Вип. 2(68). С. 100–104. DOI: 10.32689/2523-4625-2023-2(68)-14. URL: https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-14.

24. Нестерова К. С. Цифрові технології як чинник трансформації стратегічного управління підприємствами: сучасні підходи та можливості розвитку. Управління змінами та інновації. 2024. № 12. С. 117–121. DOI: 10.32782/CMI/2024-12-18. URL: https://doi.org/10.32782/CMI/2024-12-18.

25. Повна С. В., Шабардін Д. В. Управління змінами: порівняння східних та західних теорій менеджменту. Науковий вісник Полісся. 2024. № 1(28). С. 246–259. DOI: 10.25140/2410-9576-2024-1(28)-246-259. URL: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-1(28)-246-259.

26. Руснак О. Стратегічне управління в публічному секторі як інструмент реалізації національних стратегічних пріоритетів. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2025. Вип. 4(80). С. 46–54. DOI: 10.32689/2523-4625-2025-4(80)-8. URL: https://doi.org/10.32689/2523-4625-2025-4(80)-8.

27. Тарасюк О. В. Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 1(107). С. 39–46. DOI: 10.26642/ema-2024-1(107)-39-46. URL: https://doi.org/10.26642/ema-2024-1(107)-39-46.

28. Тарасюк О. В. Концептуальні засади гнучкого управління змінами в діяльності сучасних організацій. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 2(108). С. 51–56. DOI: 10.26642/ema-2024-2(108)-51-56. URL: https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-51-56.

29. Тірбах Л., Ярощук Я. Можливості стратегічного планування у сфері державного управління. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. 2025. Вип. 11. С. 146–152. DOI: 10.31470/2786-6246-2025-11-146-152. URL: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2025-11-146-152.

30. Удовиченко С. О., Мазоренко О. В. Теоретичні особливості стратегічного управління під впливом цифрової трансформації. Управління змінами та інновації. 2026. № 17. С. 239–244. DOI: 10.32782/CMI/2026-17-37. URL: https://doi.org/10.32782/CMI/2026-17-37.

Додаткова література

31. Дакал А. В., Капеліста І. М., Семенець-Орлова І. А., Кузьменко Г. О. Аналіз нормативно-методичного апарату підготовки військових лідерів для системи публічного управління у військовій сфері. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2025. Вип. 46. С. 217–220. DOI: 10.32782/pma2663-5240-2025.46.37. URL: https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2025.46.37.

32. Кузьменко Г. О. Адаптивні стратегії реагування галузі освіти на кризи та зміни в умовах воєнного стану. Публічне управління та митне адміністрування. 2025. № 4(47). С. 173–179. DOI: 10.32782/2310-9653-2025-4.25. URL: https://doi.org/10.32782/2310-9653-2025-4.25.

33. Кузьменко Г. О. Роль освітніх стратегій у системі антикризового управління в ОТГ в умовах війни в Україні. Публічне адміністрування та національна безпека. 2025. № 8(61). С. 86–92. DOI: 10.25313/2617-572X-2025-8-11317. URL: https://doi.org/10.25313/2617-572X-2025-8-11317.

34. Bello-Gomez R. A., Avellaneda C. N. Goal achievement in municipal strategic planning: The role of executives' background and political context. Public Administration Review. 2023. Vol. 83, Iss. 5. P. 1088–1107. DOI: 10.1111/puar.13630. URL: https://doi.org/10.1111/puar.13630.

35. Bryson J. M., George B. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement. 6th ed. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, 2024. 576 p. ISBN 978-1-394-27402-4. URL: https://www.wiley.com/en-us/Strategic+Planning+for+Public+and+Nonprofit+Organizations%3A+A+Guide+to+Strengthening+and+Sustaining+Organizational+Achievement%2C+6th+Edition-p-9781394274024.

36. Cameron E., Green M. Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change. 6th ed. London : Kogan Page, 2024. 568 p. ISBN 978-1-3986-1285-3. URL: https://www.koganpage.com/hr-learning-development/making-sense-of-change-management-9781398612853.

37. Hayes J. The Theory and Practice of Change Management. 6th ed. London : Red Globe Press, 2022. 488 p. ISBN 978-1-352-01253-8. URL: https://www.bloomsbury.com/au/theory-and-practice-of-change-management-9781352012538/.

38. Kotter J. P., Akhtar V., Gupta G. Change: How Organizations Achieve Hard-to-Imagine Results in Uncertain and Volatile Times. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, 2021. 240 p. ISBN 978-1-119-81584-6. URL: https://www.wiley-vch.de/en/areas-interest/finance-economics-law/business-management-13ba/management-13ba1/change-978-1-119-81584-6.

39. Krøtel S. M. L., Løkke A.-K. Organizational changes in the public sector and employee presenteeism: does (change) leadership matter? Public Management Review. 2025. Vol. 27, Iss. 5. P. 1245–1268. DOI: 10.1080/14719037.2023.2283111. URL: https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2283111.

40. OECD. Building Anticipatory Capacity with Strategic Foresight in Government: Lessons from Lithuania, Italy, and Malta. OECD Public Governance Reviews. Paris : OECD Publishing, 2025. 216 p. ISBN 978-92-64-43176-8. DOI: 10.1787/d7eb0bb6-en. URL: https://doi.org/10.1787/d7eb0bb6-en.

41. OECD. Public Governance Review of Ukraine. OECD Public Governance Reviews. Paris : OECD Publishing, 2026. 257 p. ISBN 978-92-64-54872-5. DOI: 10.1787/7810f059-en. URL: https://doi.org/10.1787/7810f059-en.

42. Roberts P., Hamilton Edwards L. Portfolio management: A new direction in public sector strategic management research and practice. Public Administration Review. 2023. Vol. 83, Iss. 4. P. 947–959. DOI: 10.1111/puar.13633. URL: https://doi.org/10.1111/puar.13633.

43. Vandersmissen L., George B. Strategic planning in public organizations: reviewing 35 years of research. International Public Management Journal. 2024. Vol. 27, Iss. 4. P. 633–658. DOI: 10.1080/10967494.2023.2271901. URL: https://doi.org/10.1080/10967494.2023.2271901.