

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ МЕНЕДЖМЕНТА ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

Затверджено
на засіданні кафедри
економіки, менеджменту та
адміністрування
протокол №1а від 27 серпня 2026 р.
в.о. завідувача кафедри

_____ (Петренко В.С.)

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ/ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА
ОК 4 СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ**

Освітня програма Публічне управління та адміністрування

Спеціальність D4 Публічне управління та адміністрування

Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Херсон, Івано-Франківськ, 2026

Назва навчальної дисципліни/освітнього компонента	OK4 Стратегічне управління та управління змінами
Викладач (і)	д.е.н., доцент, завідувачка кафедри фінансів, обліку та підприємництва Петренко Вікторія Сергіївна
Посилання на сайт	https://ksuonline.kspu.edu/course/view.php?id=7650
Контактний телефон	+380958183049
E-mail викладача	vpetrenko@ksu.ks.ua
Графік консультацій	Середа, 16:00-17:00, https://ksu-ks-ua.zoom.us/s/2609627978?pwd=QUpUUzVNOVVVeTJYV3lXdWJzVmlldz09

1. Анотація курсу

Навчальна дисципліна «Стратегічне управління та управління змінами» спрямована на формування у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування системного розуміння принципів, інструментів та технологій стратегічного розвитку у публічному секторі, а також компетентностей щодо управління організаційними, структурними та соціально-економічними змінами в органах державної влади й місцевого самоврядування.

Дисципліна розкриває сутність стратегічного мислення в умовах сучасних викликів, зміст стратегічного планування на державному, регіональному та місцевому рівнях, принципи формування бачення, місії, цілей та індикаторів розвитку територій. Особливу увагу приділено нормативно-правовому забезпеченню стратегічного управління в Україні, практиці реалізації стратегій розвитку територіальних громад, методам моніторингу, оцінювання результативності та ефективності політик, а також управлінню стратегічними змінами в публічних організаціях.

Дисципліна орієнтована на підготовку сучасного управлінця нового покоління, здатного забезпечувати стале, інноваційне та ефективне управління розвитком держави, регіонів і територіальних громад відповідно до принципів належного врядування та Цілей сталого розвитку ООН.

2. Мета та завдання курсу

Метою вивчення навчальної дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами» є формування у здобувачів вищої освіти системного мислення, стратегічного бачення та практичних компетентностей у сфері планування, реалізації, моніторингу та адаптації стратегічних рішень у публічному управлінні, а також підготовка майбутніх фахівців до ефективного управління змінами в органах державної влади, місцевого самоврядування та громадах.

Відповідно до мети, основними завданнями курсу є:

- Розкрити сутність і еволюцію стратегічного управління в публічному секторі.
- Ознайомити здобувачів із сучасними концепціями, школами та моделями стратегічного планування.
- Визначити нормативно-правові засади стратегічного управління в Україні, зокрема в контексті державної регіональної політики та розвитку територіальних громад.
- Вивчити сутність і принципи управління змінами в соціально-економічних системах.
- Розвинути навички оцінювання зовнішнього і внутрішнього середовища організації або громади.
- Ознайомити з підходами до моніторингу, оцінювання ефективності стратегічних документів і стратегічної екологічної оцінки (CEO).
- Сформувати здатність розробляти стратегічні документи розвитку (стратегії, програми, плани дій).
- Розвинути навички управління проектами та командами в умовах стратегічних змін.
- Навчити методам подолання опору змінам, комунікації в процесі реформ і трансформацій.
- Ознайомити з технологіями реінжинірингу бізнес-процесів і впровадження інновацій у публічному секторі.
- Забезпечити розуміння ролі лідерства, корпоративної культури та етики у процесі управління змінами.
- Сприяти формуванню стратегічного мислення, здатності до прогнозування та прийняття рішень у ситуаціях невизначеності.
- Розвинути компетентність щодо формування стратегій сталого розвитку громад, регіонів і держави.

3. Програмні компетентності та результати навчання

Після успішного завершення дисципліни здобувач формуватиме наступні програмні компетентності та результати навчання:

Інтегральна компетентність

ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальні компетентності

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК03. Здатність розробляти та управляти проектами.

ЗК04. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.

ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні компетентності

СК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти.

СК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

СК04. Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

СК10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції

Програмні результати навчання

РН06. 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.

РН07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

РН11. 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.

4. Обсяг курсу на поточний навчальний рік

Кількість кредитів/годин	Лекції (год.)	Практичні заняття (год.)	Самостійна робота (год.)
Денна форма навчання			
3/90	16	14	60
Заочна форма навчання			
3/90	8	8	74

5. Ознаки курсу

Рік викладання	Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Обов'язковий/ вибірковий компонент
<u>2026/2027</u>	1	D4 Публічне управління та адміністрування	I	Обов'язковий

6. Технічне й програмне забезпечення/обладнання

Програмне забезпечення в освітньому процесі Херсонського державного університету є основним інструментом для підвищення ефективності навчання та сприяння розвитку компетенцій здобувачів. У вузі використовується:

1. Програмне забезпечення для управління навчальним процесом - KSU 24, система дозволяє викладачам та адміністраторам керувати всіма аспектами навчального процесу, від розкладів до звітності.
2. Програмне забезпечення для взаємодії зі здобувачами - це системи для онлайн-обміну інформації між викладачами та здобувачами, для роботи в групах, чатах та форумах. Такі програми, як KSU Online, Google Classroom, Zoom та інші, які дозволяють викладачам створювати цифрові класні кімнати та спілкуватися зі здобувачами в режимі реального часу.

3. Програмне забезпечення для створення та редагування навчальних матеріалів: найчастіше використовується для створення презентацій, відео-уроків, інтерактивних вправ та тестів. Наприклад, такі програми, як PowerPoint, Prezi, Camtasia Studio, Articulate Storyline та інші.
4. Програмне забезпечення для аналізу та оцінки навчальних досягнень, що дозволяють викладачам відстежувати прогрес здобувачів та виконувати оцінку їх досягнень. Такі програми, як Turnitin Similarity, StrikePlagiarism та інші, що дозволяють викладачам перевіряти на плагіат роботи здобувачів, аналізувати їх письмові завдання, оцінювати їх за кращими критеріями та робити висновки про їхні можливості.
5. Програмне забезпечення для навчання за допомогою штучного інтелекту

Назва	Напрямок застосування
ChatGPT	Чат-бот, генератор текстів
Synthesia	Створення відео на основі опису обраних параметрів.
Looka	Штучний інтелект для створення логотипів
Writesonic	Інструмент копірайтингу котрий може створити унікальний маркетинговий контент (бізнес-план, рекламні оголошення, описи продуктів, пости в блог)
Gamma	Штучний інтелект для створення презентацій та веб-сторінок
Bing	Штучний інтелект чат бота в Bing з підтримкою GPT-4 для широкої аудиторії.

Мультимедійне обладнання - це технічне забезпечення, яке що дозволяє відтворювати, записувати та обробляти зображення, звук і відео в різних форматах. Це може бути використано в навчальному процесі для підвищення його ефективності та інтерактивності.

Основними компонентами мультимедійного обладнання є:

1. Проектори – використовують для відображення зображення та відео на великих екранах, що дозволяє викладачам і здобувачам демонструвати презентації, відеоматеріали та інші матеріали на великих екранах.
2. Екран – забезпечує чітке та якісне відображення зображення та відео на проекторі. Він може бути змонтований на стіні або на спеціальному стенді.
3. Комп'ютери – є важливою частиною мультимедійного обладнання, тому вони не можуть запустити програмне забезпечення для створення, редагування та відтворення зображень, звуку та відео.
4. Веб-камери та мікрофони: це дозволяє викладачам проводити онлайн-уроки та взаємодіяти зі здобувачами дистанційно.

Усі ці компоненти інтегровані в сучасний навчальний процес, забезпечуючи інтерактивність та ефективність навчання здобувачів.

7. Політика курсу

При організації освітнього процесу в Херсонському державному університеті здобувачі вищої освіти та викладачі діють відповідно до:

- Положення про організацію самостійної роботи здобувачів у ХДУ (наказ від 27.11.2025 №678-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=eec24631-adbc-4b01-a8f4-49fadf4cb0dc> ;
- Положення про організацію освітнього процесу (наказ від 02.09.2020 № 789-Д (зі змінами: наказ від 07.02.2024 № 88-Д; наказ від 28.05.2024 № 287-Д; наказ від 25.06.2024 № 350-Д; наказ від 29.10.2024 № 653-Д; наказ від 22.11.2024 № 720-Д; наказ від 04.07.2025 № 346-Д)) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=5db45a8f-3cde-4861-9e2c-b424c4423ee1> ;
- Положення про використання технологій дистанційного навчання в освітньому процесі у ХДУ (наказ від 29.02.2024 № 137-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=f6a756a7-ab9d-4e07-9607-092396f86154>;
- Положення про академічну доброчесність Херсонського державного університету (наказ від 02.09.2026 № 426-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=510e3235-83ac-407d-b79f-b1d31f962ed3> ;
- Порядок запобігання академічному плагіату в навчальних і наукових роботах здобувачів вищої освіти Херсонського державного університету (наказ від 30.04.2025 № 219-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=93f59e4a-4991-403a-8ee6-cfffb5f68f24> ;
- Порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Херсонському державному університеті (наказ від 28.08.2024 № 410-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=bdb776c1-256b-40e4-b9b5-63d0739c831c> ;
- Порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти (наказ від 30.08.2024 № 429-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=1ab80039-44f6-4037-a2e1-5841e6618c08> ;
- Порядок опитування здобувачів вищої освіти в Херсонському державному університеті (наказ від 08.10.2025 № 552-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=fab7dcd2-1d79-4f23-b504-971c1449e047>
- Загальні політики використання штучного інтелекту в навчанні, викладанні й дослідженнях у Херсонському державному університеті (наказ від 29.06.2023 року №281-Д) <https://kspu.edu/FileDownload.ashx?id=6e2f1e1f-f267-4da6-859f-096168e2a70f>
- Інституційний регламент використання сервісів на основі штучного інтелекту в Херсонському державному університеті (наказ від 27.05.2025 № 266-Д) <https://ksu24.kspu.edu/s/LEX6W> .

Недопустимо: пропуски та запізнення на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття (крім випадків, передбачених навчальним планом та методичними рекомендаціями викладача); списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання, наявність незадовільних оцінок за 50% і більше зданого теоретичного і практичного матеріалу; використовувати штучний інтелект у навчанні в таких видах діяльності: – виконуючи контрольні заходи (поточного, тематичного, підсумкового контролю, зокрема під час заліково-екзаменаційної сесії); під час написання есе на задану тематику (есе повинно містити власні враження, обґрунтування та міркування з конкретного приводу чи питання. Для здобувачів це самостійна творча робота аналітичного, оповідального, описового, рефлексивного, критичного характеру, тому згенерований ШІ текст, що не містить власних міркувань, аналізу і критики, не може бути представлений як авторське есе); виконуючи розрахункові завдання (генеративні платформи загального призначення можуть виконувати (на поточному етапі розвитку) прості обчислення на рівні арифметичних дій та не складних перетворень, тому розв’язування задач та виконання розрахункових робіт буде містити логічні помилки, суперечності.

8. Передумови вивчення курсу

Для успішного опанування освітнього компонента «Стратегічне управління та управління змінами» здобувачі мають володіти базовими знаннями у сфері публічного управління та адміністрування, менеджменту, функціонування органів державної влади та місцевого самоврядування. Важливими є навички роботи з нормативно-правовими й аналітичними джерелами, аналізу управлінських процесів, виявлення проблем розвитку публічних організацій і територіальних громад, формування та обґрунтування управлінських рішень.

Спеціальних обмежень щодо опанування освітнього компонента немає. Зміст дисципліни передбачає послідовне поглиблення знань і формування практичних навичок стратегічного аналізу, планування, реалізації та моніторингу стратегій, проєктного управління й управління змінами у публічному секторі.

9. Схема курсу

Тиждень, години (покликання на розклад навчальних занять)	Тема, план	Форма навчального заняття, кількість годин (аудиторної та самостійної роботи) (Денна форма навчання/заочна форма навчання)	Список рекомен дованих джерел	Завдання	Максимальна кількість балів	
					Синхронний режим	Асинхронний режим

Модуль 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ						
Тиждень А Академічних годин 4 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk	Тема 1. Теоретичні основи стратегічного управління Еволюція стратегічного підходу до управління. Ключові концепції стратегічного управління у публічному секторі. Значення стратегічного управління та планування для розвитку держави і громад.	Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Лекція 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)	1, 2, 4, 5, 11, 35, 36, 39, 42	Опрацювання теми	-	-
Тиждень А Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk		Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Семінар 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)		- тестування -практична робота - опрацювання теми *Неформальна освіта – 1,2	16 БАЛІВ 5 5 6	16 БАЛІВ 5 5 6
Тиждень А Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk	Тема 2. Стратегічний процес у публічному управлінні Етапи стратегічного управління: аналіз, планування, реалізація, оцінювання. Суб'єкти стратегічного управління в системі публічної влади. Взаємозв'язок стратегічного управління з оперативним та тактичним управлінням.	Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Лекція 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.)	1, 2, 5, 6, 11, 23, 35, 36, 39, 42	Опрацювання теми	-	-
Тиждень А Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk		Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Семінар 4 год. (2 год. ауд./ 2 год. самос.)		- тестування -практична робота - опрацювання теми *Неформальна освіта – 1	14 БАЛІВ 5 5 4	14 БАЛІВ 5 5 4
Тиждень Б Академічних годин	Тема 3. Нормативно-правова база стратегічного планування в Україні Законодавче забезпечення стратегічного планування.	Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Лекція	2, 4, 5, 8, 12, 13, 14, 40, 41, 42,	Опрацювання теми	-	-

Тиждень Б Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk	Державна стратегія регіонального розвитку та регіональні стратегії. Порядок розроблення національних і регіональних програмних документів розвитку.	6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.)	43, 44, 45, 46, 49 1,2,5,15			
Тиждень Б Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk		Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.)		- тестування -практична робота - опрацювання теми *Неформальна освіта – 2,3	14 БАЛІВ 5 5 4	14 БАЛІВ 5 5 4
Тиждень А Академічних годин 2 год https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk	Тема 4. Технології стратегічного аналізу Системний аналіз у стратегічному управлінні. Методики SWOT, PESTLE, TOWS-аналізу. Формування бачення, місії, стратегічних цілей і завдань. Участь громадськості у стратегічному плануванні.	Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Лекція, 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)	1, 11, 13, 14, 23, 35, 36, 39, 42, 48 4,5,9	Опрацювання теми	-	-
Тиждень А Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk		Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Семінар 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)		- тестування -практична робота - опрацювання теми *Неформальна освіта – 4,5	14 БАЛІВ 5 5 4	14 БАЛІВ 5 5 4
Модуль 2. ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ						
Тиждень Б Академічних годин 2 год https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk	Тема 5. Реалізація стратегій розвитку територій і громад Інструменти реалізації стратегій: програми, проекти, політики. Порядок розроблення, затвердження та виконання регіональних цільових програм.	Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.)	2, 3, 12, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 43, 46, 47, 49	Опрацювання теми	-	-

Тиждень Б Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/GBP/Schedule?culture=uk	Просторове планування розвитку громад та територій.	Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Семінар 4 год. (2 год. ауд./ 2 год. самос.)		- тестування -практична робота - опрацювання теми *Неформальна освіта – 4,6,8	<u>14 БАЛІВ</u> 5 5 4	<u>14 БАЛІВ</u> 5 5 4
Тиждень А Академічних годин 2 год https://kspu.edu/About/Faculty/GBP/Schedule?culture=uk	Тема 6. Проєктне управління у системі публічного управління Принципи, методи і цикли проєктного управління. Управління інноваціями, ресурсами, ризиками та якістю. Командна робота в реалізації публічних проєктів. Особливості інноваційних проєктів у публічному секторі.	Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Лекція, 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)	1, 2, 5, 11, 12, 30, 31, 33, 34, 36, 47, 49	Опрацювання теми	-	-
Тиждень А Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/GBP/Schedule?culture=uk		Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Семінар 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)		- тестування -практична робота - опрацювання теми *Неформальна освіта – 4,6,7	<u>14 БАЛІВ</u> 5 5 4	<u>14 БАЛІВ</u> 5 5 4
Тиждень Б Академічних годин 2 год https://kspu.edu/About/Faculty/GBP/Schedule?culture=uk	Тема 7. Моніторинг і оцінювання стратегічного управління Сутність, цілі та інструменти моніторингу стратегій розвитку. Оперативне управління як елемент контролю виконання стратегій. Стратегічна екологічна оцінка (CEO) стратегічних документів. Методи оцінювання реалізації стратегічних планів сталого розвитку регіонів.	Лекція, 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Лекція 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.)	1, 2, 12, 23, 28, 31, 34, 35, 36, 42, 43, 47, 49	Опрацювання теми	-	-
Тиждень Б Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/GBP/Schedule?culture=uk		Семінар 6 год. (2 год. ауд./ 4 год. самос.) / Семінар 4 год. (2 год. ауд./		- тестування -практична робота - опрацювання теми	<u>14 БАЛІВ</u> 5 5 4	<u>14 БАЛІВ</u> 5 5 4

ut/Faculty/FBP/Shed ule?culture=uk		2 год. самос.)		*Неформальна освіта – 3,4,6		
Тиждень A Академічних годин 2 год https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk	Тема 8. Управління змінами в організаціях та громадах Сутність змін у соціально-економічних системах. Моделі адаптації організацій до змін. Спротив змінам: причини, наслідки, методи подолання. Стратегічні зміни, бенчмаркінг та реінжиніринг у публічному управлінні.	Лекція, 4 год. (2 год. ауд./ 2 год. самос.) / Лекція, 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)	1, 5, 11, 21, 22, 23, 26, 27, 30, 32, 36, 37, 38, 39	Опрацювання теми	-	-
Тиждень A Академічних годин 2 год. https://kspu.edu/About/Faculty/FBP/Shedule?culture=uk		Семінар 2 год. (0 год. ауд./ 2 год. самос.) / Семінар, 6 год. (0 год. ауд./ 6 год. самос.)		- тестування -практична робота - опрацювання теми *Неформальна освіта – 5	14 БАЛІВ 5 5 4	14 БАЛІВ 5 5 4

***Рекомендовані курси неформальної освіти до тем**

№	Рекомендований курс	Платформа / посилання
1	«Як діяти далі: Державним службовцям про сталий розвиток»	https://prometheus.org.ua/prometheus-free/sustainable-development-public-servants/
2	«Навчання для депутатів місцевих рад об'єднаних територіальних громад»	https://prometheus.org.ua/prometheus-free/local-councilor-training/
3	«Ради ВПО: від адаптації до впливу»	https://osvita.diia.gov.ua/courses/idp-councils-from-adaptation-to-impact
4	«Як створювати проекти у громадах»	https://osvita.diia.gov.ua/courses/how-to-create-projects-in-communities
5	«Як побудувати дієву громадську організацію»	https://osvita.diia.gov.ua/courses/how-to-build-an-efficient-civil-society-organization
6	«Управління проектами відновлення в Україні: від ідеї до введення в експлуатацію»	https://prometheus.org.ua/prometheus-free/recovery-projects-ua/
7	«Основи проектного менеджменту: виконання та контроль проекту»	https://prometheus.org.ua/prometheus-free/project-management-execution-control/
8	«Як втілити соціальний проект у громаді»	https://osvita.diia.gov.ua/courses/implementing-a-community-social-project

9	«Зміцнення викладання та організаційного управління в університетах»	https://prometheus.org.ua/prometheus-free/zmitsnennia-vykladannia-ta-upravlinnia-universytetami/
---	--	---

10. Форма (метод) контрольного заходу та вимоги до оцінювання програмних результатів

Оцінювання академічних досягнень здобувачів здійснюється під час міжсесійного (поточного та атестаційного) та семестрового контролю знань здобувачів, згідно з Порядком оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Херсонському державному університеті від 28.08.2024 № 410-Д.

Поточний контроль з дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами» – це оцінювання навчальних досягнень здобувача вищої освіти протягом навчального семестру з усіх видів аудиторної роботи (лекції та практичні заняття). Поточний контроль відображає поточні навчальні досягнення здобувача вищої освіти в освоєнні програмного матеріалу дисципліни; спрямований на необхідне корегування самостійної роботи здобувача вищої освіти. Поточний контроль здійснюється лектором.

Критерії оцінювання відповіді на практичному занятті (усна форма контролю)

Здобувач повністю володіє понятійним апаратом курсу; вміє доречно застосовувати термінологію під час проведення дискусії на семінарських заняттях; використовує надбані теоретичні знання при аналізі різних практичних завдань; чітко визначає причинно-наслідкові зв'язки. Висловлює чітко і логічно теоретичні аспекти теми без явних помилок в усному мовленні. Володіє такими загальнонавчальними вміннями як робота з довідковою літературою (реферовані дослідження). Повністю виконав усі завдання кожної теми та поточного модульного контролю загалом.	1 бал
Здобувач знає програмний матеріал повністю, має практичні навички, але не вміє чітко визначати причинно-наслідкові зв'язки, самостійно мислити, аналізувати теоретичний та практичний матеріал, не підкріплює свої відповіді прикладами. Окремі завдання кожної теми та модульного контролю загалом виконав не повністю.	0,8 балів
Здобувач засвоїв лише окремі теми дисципліни. Не вміє вільно самостійно викласти зміст основних питань навчальної дисципліни, окремі завдання кожної теми модульного контролю не виконав.	0,6 балів
Здобувач засвоїв лише окремі питання навчальної програми. Не вміє достатньо самостійно викласти зміст більшості питань програми навчальної дисципліни. Виконав лише окремі завдання кожної теми та модульного контролю загалом.	0,4 бали
Здобувач має фрагментарні знання з усього курсу. Не засвоїв тем навчальної програми, не володіє термінологією, оскільки понятійний апарат не сформований. Не вміє викласти програмний матеріал. Мова невиразна, обмежена, бідна, словниковий запас з курсу не дає змогу оформити думку. Практичні навички на рівні розпізнавання. Не виконав більшості завдань кожної теми під час модульного контролю загалом.	0,2 бали
Здобувач повністю не знає програмного матеріалу, не працював в аудиторії з викладачем або самостійно. Не вміє викласти зміст кожної теми навчальної дисципліни, не виконав завдання модульного контролю.	0 балів

Критерії оцінювання письмового опитування при асинхронному режимі

Здобувач повністю володіє понятійним апаратом курсу; доречно описує термінологію; використовує надбані теоретичні знання при аналізі різних практичних завдань; чітко визначає причинно-наслідкові зв'язки. Чітко і логічно описані теоретичні аспекти теми без явних помилок. Володіє такими загальнонавчальними вміннями як робота з довідковою літературою (реферовані дослідження). Повністю виконав усі завдання даної теми.	1 бал
Здобувач знає програмний матеріал повністю, має практичні навички, але не вміє чітко описати причинно-наслідкові зв'язки, самостійно мислити, аналізувати теоретичний та практичний матеріал, не підкріплює свої відповіді прикладами. Окремі завдання даної теми.	0,8 бали
Здобувач відповів лише на окремі питання, зміст питань теми письмового опитування розкритий не повністю.	0,6 бали
Здобувач фрагментарно відобразив питання з опитування, не володіє термінологією, оскільки понятійний апарат не сформований.	0,4 бали
Здобувач не відповів або відповів не правильно на поставлені питання письмового опитування.	0,2 бали
Здобувач повністю не знає наведеного в опитуванні матеріалу.	0 балів

Критерії оцінювання практичної роботи

Завдання виконане без помилок, усі вимоги дотримано повністю. Рішення добре обґрунтовані, висновки повністю відповідають теоретичним основам. Методичні підходи застосовані правильно та повністю, без недоліків. Знання застосовані повністю правильно, демонстрація вільного володіння матеріалом. Завдання виконане повністю самостійно, оригінальні ідеї та підходи. Робота оформлена відповідно до всіх вимог, чітка структура та логічність подання.	5 балів
Завдання виконане майже без помилок, більшість вимог дотримано повністю .Рішення обґрунтовані теоретично, більшість висновків правильні.Методичні підходи застосовані коректно, незначні недоліки. Знання застосовані практично правильно, незначні неточності. Завдання виконане майже самостійно, мінімальна допомога з боку сторонніх джерел. Оформлення роботи майже відповідає вимогам, незначні неточності.	4 бали
Завдання виконане з деякими помилками, але більшість вимог дотримано.Теоретичне обґрунтування є, але з деякими неточностями. Методичні підходи застосовані правильно, але є деякі недоліки. Знання застосовані правильно, але є незначні помилки. Завдання виконане частково самостійно, є залежність від сторонніх джерел. Робота оформлена відповідно до вимог, незначні структурні недоліки	3 бал
Завдання виконане з багатьма помилками, є значні невідповідності вимогам. Часткове обґрунтування рішень, теоретичні знання використовуються некоректно або недостатньо.Використання методичних підходів часткове або з помилками. Знання застосовані з помилками або недостатньо. Завдання виконане з значною допомогою сторонніх джерел, недостатньо оригінальних ідей. Оформлення роботи частково відповідає вимогам, є структурні недоліки	2 бали
Завдання виконане частково, багато помилок або невідповідностей. Відсутність теоретичного обґрунтування або некоректне використання теоретичних знань. Методичні підходи не використані або використані некоректно. Не продемонстровано вміння	1 бали

застосовувати отримані знання на практиці. Виконання завдання практично не самостійне, більшість матеріалів не є оригінальними. Оформлення роботи не відповідає вимогам, структура хаотична.	
Здобувач повністю не виконав завдання.	0 балів

Оцінювання тестових завдань

Кількість відповідей	Бали
Від 90-100% правильних відповідей	5
Від 74-89% правильних відповідей	4
Від 60-73% правильних відповідей	3
Від 35-59% правильних відповідей	2
Від 1-34% правильних відповідей	1

Зарахування результатів неформальної та/або інформальної освіти

Результати навчання, здобуті шляхом неформальної та/або інформальної освіти, визнаються відповідно до Порядку визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти в Херсонському державному університеті (наказ від 30.08.2024 № 429-Д).

Проходження рекомендованих курсів неформальної освіти є добровільним. За умови відповідності змісту курсу темі навчальної дисципліни та підтвердження його успішного завершення відповідним сертифікатом результати неформальної освіти зараховуються як виконання виду навчальної роботи «опрацювання теми».

Здобувач, якому зараховано результати неформальної освіти за відповідною темою, звільняється від виконання завдання з опрацювання цієї теми та отримує максимальну кількість балів, передбачену силабусом за цей вид навчальної роботи. Нарахування додаткових балів понад максимальну кількість балів за тему не здійснюється. У разі часткової відповідності результатів неформальної освіти змісту та результатам навчання відповідної теми викладач може запропонувати здобувачу співбесіду або додаткове завдання для підтвердження досягнутих результатів навчання.

При поточному контролі для дистанційної форми навчання з урахуванням асинхронного режиму (у разі відсутності інтернетзв'язку) оцінюються наступні результати:

- відповіді під час занять в дистанційному режимі (на форумах, чатах, Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, Skype тощо);
- результати виконання і захисту завдань самостійної роботи здобувача;
- результати виконання і захисту інших видів робіт, передбачених силабусом.

Оцінювання результатів навчання після вивчення освітніх компонент/навчальних дисциплін (семестровий (підсумковий) контроль згідно п.3.1. Порядок оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти в Херсонському державному університеті від 28.08.2024 № 410-Д.

Оцінювання результатів навчання, отриманих здобувачем під час вивчення навчальної дисципліни/ освітнього компонента, формою підсумкового контролю якої є екзамен, здійснюється на основі виконання всіх видів навчальної діяльності (робіт), поточної успішності та підсумкового контролю. Загальна оцінка складається: - 100 балів. В умовах дистанційної форми навчання, підсумкова оцінка обумовлюється засвоєнням здобувачем теоретичного та практичного матеріалу за семестр, що проводиться у режимі онлайн з використанням платформ (програмного забезпечення) для проведення відеоконференцій (Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, Skype тощо). У разі спілкування в асинхронному режимі (відсутність інтернетзв'язку), учасники взаємодіють між собою із затримкою у часі, застосовуючи при цьому електронну пошту, форум, соціальні мережі.

Оцінка відповідає рівню сформованості загальних і фахових компетентностей та отриманих програмних результатів навчання здобувача освіти та визначається шкалою ЄКТС та національною системою оцінювання

Розподіл балів, які отримують здобувачі, за результатами опанування навчальної дисципліни/освітнього компонента, формою семестрового контролю якої є залік

№	Види навчальної діяльності (робіт)	Модуль 1.		Модуль 2.		Сума балів	
		Синхронний режим	Асинхронний режим	Асинхронний режим	Синхронний режим	Асинхронний режим	Синхронний режим
1.	Аудиторна робота						
	- тестування	20	20	20	20	40	40
	- практичні (лабораторні) роботи	20	20	20	20	40	40
	- усне опитування (опрацювання теми)	10	10	10	10	20	20
	- письмове опитування						
2.	Самостійна робота						
3.	Неформальна/ інформальна освіта						
4.	Заліковий тест						
	Поточне оцінювання (разом)	45	45	55	55	100	100
	Підсумковий контроль						
	Разом балів					100	100

1	- участь у наукових, науково-практичних конференціях, олімпіадах; - підготовка наукової статті, наукової роботи на конкурс; - тощо					max 10	max 10
---	--	--	--	--	--	---------------	---------------

Шкала оцінювання у ХДУ за ЄКТС

Сума балів /Local grade	Оцінка ЄКТС		Оцінка за національною шкалою/National grade
90 – 100	A	Excellent	Відмінно
82-89	B	Good	Добре
74-81	C		
64-73	D	Satisfactory	Задовільно
60-63	E		
35-59	FX	Fail	Незадовільно з можливістю повторного складання
1-34	F		Незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

11. Список рекомендованих джерел (наскрізна нумерація)

Основні

1. Деміхов О. І., Дегтьорова І. О. Стратегічне управління та управління змінами : конспект лекцій. Київ : ННІМП УМО, 2023. 128 с.
2. Якобчук В. П. та ін. Публічне управління та адміністрування : навч. посібник / за заг. ред. В. П. Якобчук. Київ : Видавництво Ліра-К, 2025. 476 с.
3. Войтенко А. Б. Децентралізація та реформування місцевого самоврядування : навч. посібник. Київ : Ліра-К, 2020. 469 с.
4. Лазор О. Д. Основи публічного управління та адміністрування : навч.-метод. посіб. Київ : Ліра-К, 2021. 268 с.
5. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2021. 256 с.
6. Бондар І. С. та ін. Політика в публічному управлінні : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2021. 200 с.
7. Якобчук В. П., Дачій Н. В., Войтенко А. Б. та ін. Публічна служба : навч. посіб. Київ : Видавництво Ліра-К, 2021. 394 с.
8. Баштанник В. В., Новак А. В., Рагімов Ф. В., Бородін Є. І. та ін. Право в публічному управлінні : навч. посіб. Херсон : Олді-Плюс, 2020. 406 с.
9. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування : посібник. Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.
10. Дегтяр А. О., Дегтяр О. А., Калашнікова Х. І., Гнатенко М. К. Публічне управління та адміністрування : навч. посіб. Харків : НАУ «ХАІ», 2021. 128 с.
11. Науменко А. О., Смігунова О. В., Дудник О. В., Міненко С. І. Сучасні підходи і напрями розвитку публічного управління та адміністрування : підручник / за ред. В. Д. Бакуменка. Харків : Майдан, 2022. 280 с.
12. Трещов М. М., Мунько А. Ю. Сучасні інструменти розвитку громад : навч. посіб. Дніпро : ДДУВС, 2023. 328 с.
13. Шипілова Л. М. Стратегічне планування у сфері національної безпеки : курс лекцій. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2023. 143 с.
14. Ситник Г. П., Орел М. Г. Основи стратегічного планування національної безпеки : посібник / за ред. Г. П. Ситника. Київ : Видавець Кравченко Я. О., 2021. 224 с.

15. Ситник Г. П. Сучасні проблеми розвитку теорії національної безпеки : курс лекцій. Київ : ТОВ «САК Лтд.», 2023. 136 с.
16. Ситник Г. П. Організаційно-правові засади забезпечення воєнної безпеки України : курс лекцій. Київ : ТОВ «САК Лтд.», 2023. 112 с.
17. Ситник Г. П. Конкурентоспроможність держави та національна безпека : курс лекцій. Київ : ТОВ «САК Лтд.», 2023. 86 с.
18. Ситник Г. П. Воєнно-політичні конфлікти та міжнародна безпека : курс лекцій. Київ : ТОВ «САК Лтд.», 2023. 92 с.
19. Підготовка до єдиного державного кваліфікаційного іспиту здобувачів магістратури 281 «Публічне управління та адміністрування» : навч. посіб. / за заг. ред. С. Д. Гусарєва. Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2021. 393 с.
20. Криштанович М. Ф., Пушак Я. Я., Флейчук М. І., Франчук В. І. Державна політика забезпечення національної безпеки України: основні напрямки та особливості здійснення : монографія. Львів : Сполом, 2020. 418 с.

Додаткові

21. Аверкина М. Ф., Матвеев А. Ю. Порівняльний аналіз моделей управління організаційними змінами. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-83>.
22. Буднік М. М., Іванова Я. Ю. Підходи та моделі управління змінами на підприємстві. Бізнес Інформ. 2020. № 10.
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: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2\(68\)-14](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-14).
24. Негара Р. В., Даниленко-Негара Ю. С. Принципи SIGMA у сфері державної служби: теорія, законодавство та практичне втілення. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Юридичні науки. 2026. Т. 37 (76), № 3. С. 158–163. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2026.3/23>.
25. Криворучко І. В. Публічне управління в умовах війни: виклики та перспективи. Теорія та практика державного управління. 2023. Вип. 2 (77). С. 38–53. DOI: <https://doi.org/10.26565/1727-6667-2023-2-03>.
26. Дончак Л. Г., Погрішук О. Б., Сисоева І. М. Стратегічний менеджмент у цифрову епоху: виклики та можливості. Економіка та суспільство. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-63>.
27. Буняк Н. М. Лідерство в системі менеджменту організації. Економіка та суспільство. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-92>.
28. Корнієвський С. В. Теоретичні засади і методичне забезпечення стратегічного управління регіональним розвитком. Державне управління. 2021. № 1 (71). С. 21–29.
29. Пастух К. В. Стратегічне публічне управління в умовах євроінтеграції. Публічне управління та митне адміністрування. 2022. Спецвипуск. С. 99–103.
30. Дегтьорова І. О., Кройтор В. А., Деміхов О. І., Загrevський О. П. Теоретичні засади формування моделі інтегрованого відновлення та розвитку територіальних громад. Вісник післядипломної освіти. Серія «Управління та адміністрування». 2023. Вип. 25 (54). С. 110–133. DOI: [https://doi.org/10.58442/2522-9931-2023-25\(54\)](https://doi.org/10.58442/2522-9931-2023-25(54)).
31. Петренко В. С., Карнаушенко А. С. Інноваційні стратегії Європейського Союзу для економічного відновлення постконфліктних регіонів: перспективи впровадження в Україні. Економічний простір. 2024. № 193. С. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.193.66-73>.

32. Карнаушенко А. С., Петренко Б. С. Стратегічні орієнтири післявоєнного відновлення та управління змінами в регіональних економічних системах. Економіка та суспільство. 2025. № 73. С. 15–22.
33. Петренко Б. С., Карнаушенко А. С., Мельникова К. Б. Інвестиційні моделі для підтримки циклічної трансформації деокупованих територій. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління. 2025. № 19. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-05-01>.
34. Petrenko V., Karnaushenko A., Melnykova K. Sustainable development policy for post-conflict recovery in Ukraine: the role of environmental indicators in decision-making. Ecological Systems Modeling. 2025. Ch. 5. DOI: <https://doi.org/10.21303/978-9908-9706-6-0.ch5>.
35. George B., Jacobsen D. I., Johanson J.-E., Johnsen Å., Pekkola E. User acceptance of strategic planning: Evidence from Northern European municipalities. Public Administration Review. 2025. Vol. 85, Issue 3. P. 752–767. DOI: <https://doi.org/10.1111/puar.13874>.
36. Verdenhofa O., Dzenis O., Dehtjare J., Djakona V., Gavkalova N. Strategic management as a tool for the development of public sphere entities. Public Policy and Administration. 2024. Vol. 23, No. 2. DOI: <https://doi.org/10.13165/VPA-24-23-2-05>.
37. Ferede W. L., Endawoke Y., Tessema G. Effects of strategic leadership on change management: examining the mediating roles of accountability, knowledge management, and organizational culture in public organizations: a study in Central Gondar, Ethiopia. Cogent Business & Management. 2024. Vol. 11, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2416613>.
38. Change management through strategic leadership: the mediating effect of knowledge management in public organizations, Ethiopia. Future Business Journal. 2024. Vol. 10. Article 93. DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00363-z>.
39. Vandersmissen L., George B. Strategic planning in public organizations: Reviewing 35 years of research. International Public Management Journal. 2024. Vol. 27, Issue 4. P. 633–658. DOI: <https://doi.org/10.1080/10967494.2023.2271901>.

Інтернет-ресурси

40. Про службу в органах місцевого самоврядування : Закон України від 06.06.2023 № 3077-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20> (дата звернення: 07.08.2026).
41. Про адміністративну процедуру : Закон України від 17.02.2022 № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20> (дата звернення: 07.08.2026).
42. Принципи державного управління. Видання 2023 / SIGMA, Organisation for Economic Co-operation and Development. 2023. URL: <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023-edition-UKR.pdf> (дата звернення: 07.08.2026).
43. Державне управління в Україні: оцінювання на відповідність принципам державного управління (грудень 2023 року) : моніторинговий звіт Програми SIGMA. 2024. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Звіт_Програми_SIGMA_\(укр\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Звіт_Програми_SIGMA_(укр).pdf) (дата звернення: 07.08.2026).
44. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21.07.2021 № 831-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/reforms/pars-2022-2025-ukr.pdf> (дата звернення: 07.08.2026).
45. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037> (дата звернення: 07.08.2026).
46. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки : затверджена Указом Президента України від 27.09.2021 № 487/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4872021-40193> (дата звернення: 07.08.2026).
47. Національна стратегія доходів до 2030 року : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27.12.2023 № 1218-р. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/nationalincomestrategy-716> (дата звернення: 07.08.2026).

48. Savkín A. Strategic Planning in 2026: Trends and Ideas for Resilience. BSC Designer. URL: <https://bscdesigner.com/strategic-planning-trends.htm> (дата звернення: 07.08.2026).
49. Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад : постанова Кабінету Міністрів України від 18.07.2023 № 731. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023-п> (дата звернення: 07.08.2026).