

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»

ЗАТВЕРДИЛА

Директор Навчально-наукового
інституту міжнародних відносин та
національної безпеки

_____ Олена ШЕРШНЬОВА
« ____ » _____ 2024 р.

СХВАЛИЛИ

на засіданні кафедри національної безпеки та
політології

Протокол № « ____ » від _____ 2024 р.

Завідувач кафедри _____ Микола РОМАНОВ

ПОГОДИЛА

Гарант освітньої програми «Врядування,
суспільна політика і комунікації»

_____ Олена ШЕРШНЬОВА
« ____ » _____ 2024 р.

**Робоча програма навчальної дисципліни
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ**

2 семестр, 1 рік навчання

Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки

Кафедра національної безпеки та політології

Рівень освіти: другий (магістерський)

Освітньо-наукова програма «Врядування, суспільна політика і комунікації»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Викладач: **Валерій Володимирович Тертичка**, професор, доктор наук з
державного управління, професор, кафедри політології та національної
безпеки valerii.tertychka@oa.edu.ua

Кредити та
кількість годин: 3 кредити ЄКТС; години: 10 лекційних, 20 практичних та 60 самостійна
робота; іспит

Статус
дисципліни: **Обов'язкова**

Мова навчання: **Українська**

Форма навчання: **Очна**

I. Опис навчального модуля

Навчальний модуль "Стратегічне управління та планування" спрямовано на одержання слухачами теоретичних знань, практичних умінь і навичок процесу стратегічного планування й управління. Управління в Україні набуває все більш реактивного характеру і реалізується шляхом надання

доручень. Майже відсутні ознаки превентивної політики, коли, аналізуючи й прогнозуючи розвиток ситуації, державні інституції намагаються заздалегідь спланувати й здійснити заходи до набуття суспільними проблемами загального характеру. Такий стиль роботи є дуже небезпечним для України.

Інструментом, здатним убезпечити державу від небажаних змін зовнішнього середовища, є стратегічне управління, яке дозволяє прогнозувати такі зміни, готуючи й приймаючи рішення, спрямовані на реалізацію узгоджених дій із досягнення бажаного майбутнього.

Модуль є складовою нормативної навчальної дисципліни "Стратегічне управління", спрямований на поглиблення знань, умінь і навичок, сформованих вивченням обов'язкових навчальних дисциплін та орієнтований на вдосконалення компетентностей, визначених професійними стандартами державної служби й Стратегією розвитку НаУОА в частині впровадження елементів проблемно-орієнтованого й принципів неперервного навчання.

II. Мета та завдання навчального модуля

Після завершення навчання студенти зможуть розробляти проекти рішень, спрямовані на реалізацію

узгоджених дій із досягнення бажаного майбутнього, у вигляді концепцій, стратегій і програм розвитку, стратегічних і комунікативних планів, державних цільових програм, застосовуючи сучасні

практики стратегічного управління

Завдання навчального модуля – розвинути та набути такі компетентності:

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

ЗК03. Здатність розробляти проекти та управляти ними, планувати та управляти часом.

ЗК05. Здатність виявляти, визначати та виробляти варіанти вирішення проблем, приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні інформаційні й комунікаційні технології.

ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК08. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел, проведення досліджень.

ЗК09. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК10. Здатність виконувати професійну діяльність на основі етичних міркувань (мотивів), доброчесності, принципів служіння суспільству.

ЗК11. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово, у тому числі з представниками інших професійних груп різного рівня, протидіяти їй дискримінації.

СК01. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, зокрема в органах публічного управління та інших організаціях публічної сфери, налагоджувати співробітництво на всіх етапах вироблення політики, попереджати та розв'язувати конфлікти.

СК02. Здатність організовувати і планувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери, удосконалювати таку діяльність.

СК03. Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів і технологій; розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування.

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; аналізувати,

інформувати, розробляти проекти програмних документів (стратегій розвитку, стратегічних планів).

СК10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, аналізувати документи на відповідність міжнародним зобов'язанням України.

СК12. Здатність розробляти і впроваджувати інноваційні проекти на різних рівнях публічного управління та адміністрування, зокрема залучати й використовувати міжнародну технічну допомогу, розробляти пропозиції щодо її залучення.

СК15. Здатність просувати національні інтереси, залучати всі заінтересовані сторони до досягнення цілей держави на різних рівнях публічного управління та адміністрування; організовувати, забезпечувати та здійснювати комунікації в секторах взаємодії між владою і громадянами, владою й бізнесом, між службовцями у владі, між органами влади, між органами влади і міжнародними організаціями.

III. Очікувані результати навчання

Після завершення навчання здобувачі мають:

РН06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації управлінських та загально-організаційних структур.

РН07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи (що перевіряється за спроможністю розроблення пропозицій щодо формування цілей і визначення пріоритетів діяльності державного органу; розроблення проекту програмного документа (стратегії розвитку, стратегічного плану) органу влади, регіону).

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 (що перевіряється за спроможністю здійснити експертизу нормативно-правового акта з урахуванням міжнародних зобов'язань України, її курсу на європейську та євроатлантичну інтеграцію).

РН13. Ініціювати, розробляти та організовувати впровадження інноваційних проектів на різних рівнях публічного управління та адміністрування (що перевіряється за спроможністю розробити проект залучення міжнародної технічної допомоги у сфері публічного управління та адміністрування).

РН17. Підготувати і презентувати рекомендації з удосконалення діяльності органів влади на різних рівнях публічного управління та адміністрування, що базуються на результатах оцінювання політики, стратегії, програми, їхньої результативності та впливу, з урахуванням потреб національної безпеки і відповідно до міжнародних зобов'язань України.

IV. Програма навчального модуля (структура дисципліни)

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Тема	Лекції	Практичні Консультації	Самостійна робота
		(групові) заняття	
Тема 1. Стратегічний підхід до управління. Технологія стратегічного управління	4	10	24
Тема 2. Стратегічний вибір. Стратегічне управління на центральному і місцевому рівнях	6	10	36
Разом	10	20	60
Іспит			

Тема 1. Стратегічний підхід до управління. Технологія стратегічного управління

Лекції – 4 год., групові заняття – 10 год., самостійна робота – 24 год.

1. Концепція і зміст стратегічного управління
2. Роль стратегічного управління у розвитку державних організацій
3. Технологія стратегічного управління і планування

Обов'язковий практичний семінар "Умови запровадження стратегічного планування у США/Канаді, Польщі, країнах Балтики, Україні"

Обов'язкові для ознайомлення джерела:

1-6; 8-10; 13-17

Тема 2. Стратегічний вибір. Стратегічне управління на центральному і місцевому рівнях

Лекції – 6 год., групові заняття – 10 год., самостійна робота – 36 год.

1. Бачення, місія, стратегічні цілі і завдання
2. Концепції стратегічного вибору та стратегічні рішення
3. Моніторинг і оцінювання в стратегічному управлінні
4. Стратегічне управління на центральному рівні
5. Стратегічне управління на місцевому рівні

Обов'язкове практичне завдання «PEST-аналіз – зовнішнє середовище»

Обов'язкове практичне завдання «SWOT-аналіз» - внутрішнє середовище

Обов'язкове практичне завдання «Стратегічні зв'язки»

Обов'язкове практичне завдання «Стратегічні цілі і завдання»

Обов'язкове практичне завдання «Критерії виконання завдань»

Обов'язкові для ознайомлення джерела:

1-7; 9, 11, 15-17

V. Творча робота: стратегічний план

Завдання "Стратегічний план" як навчальний компонент виконується студентами під час вивчення дисципліни "Стратегічне управління та планування".

Стратегічний план є **колективною** (до 3 осіб). У центрі уваги стратегічного плану є обрана Вами організація, територіальна громада чи сфера для яких запроваджується стратегічний план.

Стратегічний план подається у друкованому /електронному вигляді під час презентації (захисту). Обсяг – до **12 сторінок** (для 3 осіб – до **30** тис. знаків; для 2 осіб – **25** тис. знаків; для 1 виконавця – до **20** тис. знаків). [1]. У разі необхідності до основного тексту можна долучити додатки. На титульній сторінці має бути зазначено які розділи і підрозділи підготував кожен із виконавців. Титульна сторінка має бути підписана виконавцями ("накладений" підпис).

Форма проведення: самостійна робота; письмово (обмін файлами) [2]; публічний захист.

Увага! Наявність у праці усіх пунктів структури є обов'язковим.

Орієнтовна структура стратегічного плану.

**Національний університет "Острозька академія"
Школа врядування**

20__/20__ навч. рік,

1) _____ (підготовлено п. _____)

2)	Ім'я Прізвище	(підпис)
	_____ (підготовлено п. _____)	
3)	Ім'я Прізвище	(підпис)
	_____ (підготовлено п. _____)	
	Ім'я Прізвище	(підпис)

СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН

(назва організації, територіальної громади чи регіону)

1. *“Хто і що ми є, що ми робимо сьогодні і чому?”*

- Основні пріоритети та проблемі питання що стосуються розвитку обраного об'єкта для запровадження стратегічного плану
- Законодавча й інституційна база об'єкта
- “Традиційна” точка зору щодо розвитку об'єкта
- 2. *“Де ми знаходимося зараз?”*
- Зовнішнє середовище обраного об'єкта для запровадження стратегічного плану: можливості і загрози
- Внутрішнє середовище об'єкта: сильні і слабкі сторони
- 3. *“Де ми хочемо бути в майбутньому?”*
- **Замовник** (клієнт) стратегічного плану
- Нагальність запровадження стратегічного плану
- **Бачення** (документи загального бачення)
- **Місія** обраного об'єкта для запровадження стратегічного плану
- Стратегічні цілі
- Завдання для реалізації стратегічного плану
- 4. *Критерії вимірювання результатів*
- Процедура моніторингу (критерії і періодичність оцінювання виконання стратегічного плану)
- Моніторинг виконання стратегічного плану
- 5. *“Як ми туди дістанемося?”*
- Ресурсний потенціал обраного об'єкта (матеріальні ресурси; людські ресурси; фінансові ресурси; часові ресурси)
- Механізм реалізації стратегічного плану
- Графік запровадження стратегічного плану _____

[1] 1 сторінка – А4, кегль – Times New Roman 12, один інтервал між рядками, береги – 2 см із кожного боку

[2] за невчасно поданий текст есе оцінка знижується на 20%

Обов'язкові для ознайомлення джерела:

1-17

Іспит

Іспит складається з двох частин – прилюдного захисту творчої роботи й тестування¹, яке проводиться в письмовій формі з можливим використанням майданчика Moodle–НаУОА та охоплює всі теми, розгляд яких передбачений планом. Під час тестування дозволяється користуватися конспектом лекцій і будь-якою навчальною літературою. Використання

¹ Тест за покликанням: <https://moodle.oa.edu.ua/course/view.php?id=2647#>

засобів зв'язку заборонене. Студенту пропонується впродовж 20 хвилин надати відповіді на 20 тестових завдань MCQ 1/4 (одна правильна з чотирьох запропонованих відповідей)

VI. ОСНОВНА НАВЧАЛЬНА ЛІТЕРАТУРА

1. Тертичка В. Стратегічне управління : підручник / Валерій Тертичка. – Київ : “К.І.С.”, 2017. – 932 с. – Режим доступу : https://sgov.oa.edu.ua/images/Library/EducationalMaterials/Strategie_Public_Managent_Tertychka_V_2017.pdf
2. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. В. Тертичка - К.: НАДУ, 2014. - 196 с. – Режим доступу : <http://ipas.org.ua/index.php/library/educational-materials/336-tertychka-v-strategichne-upravlinnja>
3. Основи стратегічного управління. Відеолекція. – Режим доступу : <https://youtu.be/hSjf67IEbiw>
4. Основи стратегічного планування. Відеолекція. – Режим доступу : <https://youtu.be/VzkgIijDENI>
5. Стратегічне планування. Тренінговий курс, проєкт "Запровадження європейських стандартів державного управління в Україні". – Режим доступу : http://ipas.org.ua/pr_02.htm
6. Стратегічне управління. Комплект матеріалів до дисципліни. – Режим доступу : http://ipas.org.ua/images/doc/Library/EducationalMaterials/spm_kmspa_2018.zip
7. Брайсон Дж. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій/ Пер. з англ. А.Кам'янець. – Л.: Літопис, 2004. – 352 с.
8. Вакуленко В.М., Мамонова В.В., Шаров Ю.П. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях: Навч. посібник. – Ужгород: Патент, 2004. – 198 с.
9. Запровадження стратегічного планування в Україні: Збірка документів і матеріалів/ Укл. В.Тертичка. – К.: Центр досліджень адміністративної реформи НАДУ, 2004. – 401 с. \\
www.IPAS.org.ua/library.htm
10. Немцов В.Д., Довгань Л.С. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ “УВПК “ЕксОб”, 2002. – 560с.
11. Нудельман В., Санжаровський І. Розробка Стратегії розвитку територіальної громади: загальні засади методики / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід. – К.: Вид-во "Дата Банк Україна", 2002.- 232 с.
12. Розробка та реалізація Стратегій розвитку територіальних громад: вітчизняний досвід / Київ. Центр Ін-ту Схід-Захід; За ред. С.Максименка та ін. – К.: Вид-во "Дата Банк Україна", 2002.- 232 с.
13. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: Практичний посібник / Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г., Мамонова, В., Федів І., Санжаровський І. за ред. Санжаровського І. – К.: Вид-во К.І.С., 2008. – 214 с.
14. Система стратегічного планування: сучасний стан та напрями вдосконалення / Програма розвитку ООН в Україні. – К., 2009. – 120 с.
15. Стратегічне планування: Навчальний посібник /О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с. // www.IPAS.org.ua/library.htm
16. Стратегічне планування: Посібник для тренерів /О.Берданова, В.Вакуленко, В.Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 72 с. // www.IPAS.org.ua/library.htm
17. Стратегічне планування розвитку територіальних громад: Навч. курс. / Кер. проєкту Г.Дробенко; Підготов. навч. курсу та його апробація Р.Брусак; Ред. Ю.Бондаренко. – Л.: ЛРІДУ УАДУ, 2002. – 41 с.

VII. Інформаційні ресурси в Інтернет

- www.rada.gov.ua – Верховна Рада України. Офіційний веб-сайт
- www.kmu.gov.ua – Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади
- www.IPAS.org.ua – Інститут аналізу політики та стратегій

- www.nispa.sk – Асоціація інститутів та шкіл з державного управління Центральної і Східної Європи
- Асоціація міст України – <http://www.auc.org.ua/>
- Стратегічне планування в регіонах Європейського союзу <http://www.cor.eu.int/home.htm>

VIII. Порядок оцінювання результатів навчання (з урахуванням можливості проведення контрольних заходів за допомогою дистанційних технологій)

Оцінювання студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою із часткою підсумкового контролю 30 %.

Умови визначення навчального рейтингу

Вид роботи	Кількість за семестр	Максимальна кількість балів
Виконання обов'язкових практичних завдань	7	Якісне виконання – до 40 балів: – практичний семінар – до 6 балів; – практичне завдання – до 6 балів; – практичне завдання – до 7 балів; – практичне завдання – до 7 балів; – практичне завдання – до 7 балів; – практичне завдання – до 7 балів
Подання до захисту творчої роботи – стратегічний план	1	Відповідність структури, змісту, обсягу та оформлення роботи визначеним рекомендаціям і критеріям – до 30
Сукупний рейтинг		не більше 70

Усі бали, отримані впродовж семестру, складаються. Якщо фактично отримана кількість балів:

- перевищує 70, виставляється оцінка 70;
- є меншою, ніж 30, студент не допускається до складання іспиту як такий, що не виконав індивідуальний план.

Критерії складання іспиту

Характеристика відповіді	Максимальна кількість балів
Підготовка і прилюдна презентація творчої роботи (стратегічний план): – прилюдна презентація (якість підготовленої презентації у Power Point, якість виступу, вміння вкластись у регламент, відповіді на питання) – до 8 балів; – активна участь в обговоренні презентацій – до 2 балів;	10
Надано правильні відповіді на 20 тестових завдань типу MCQ ¼ (1 правильний варіант із 3 запропонованих відповідей)	20
Разом	30

ПОЛІТИКА ЩОДО ДИСЦИПЛІНИ

Відвідування

Студенти зобов'язані відвідувати заняття за обраним і затвердженим індивідуальним навчальним планом та вчасно інформувати викладача про неможливість із поважних причин відвідувати заняття, складати (перекладати) іспит.

Під час вивчення модуля всі учасники навчального процесу мають дотримуватися вимог, установлених Положенням про академічну доброчесність здобувачів освіти у НаУОА, своєю діяльністю утверджувати академічну доброчесність як засадничу цінність спільноти Острозької академії. Студенти не повинні отримувати чи надавати недозволеної допомоги, вдаватися до

жодних інших нечесних дій під час виконання навчальних завдань. Порушення студентом вимог академічної доброчесності під час опанування модуля тягне виставлення оцінки 0 балів (не зараховано).

Викладач та слухач цього курсу, як очікується, повинні дотримуватися Кодексу академічної доброчесності університету:

- будь-яка робота, подана здобувачем протягом курсу, має бути його власною роботою здобувача;
- не вдаватися до кроків, що можуть нечесно покращити Ваші результати чи погіршити/покращити результати інших здобувачів;
- якщо буде виявлено ознаки плагіату або іншої недобросовісної академічної поведінки, то студент буде позбавлений можливості отримати передбачені бали за завдання;
- не публікувати у відкритому доступі відповіді на запитання, що використовуються в рамках курсу для оцінювання знань здобувачів;
- під час фінальних видів контролю необхідно працювати самостійно;
- не дозволяється говорити або обговорювати, а також не можна копіювати документи, використовувати електронні засоби отримання інформації.

Порушення академічної доброчесності під час виконання контрольних завдань призведе до втрати балів або вживання заходів, які передбачені Кодексом академічної доброчесності НаУОА (https://www.oa.edu.ua/publik_information/CODEX.pdf).

Відпрацювання

Якщо студент із поважних причин був відсутній на занятті, на якому виконувалося обов'язкове практичне завдання, він має право його відпрацювати. Відпрацювання полягає в письмовому виконанні відповідного завдання за шаблоном, наданим викладачем. Виконане й підписане студентом завдання подається на кафедру не пізніше, аніж за 15 днів до призначеного іспиту, та оцінюється на загальних підставах.

Додаткові бали

Вид роботи	Кількість за семестр	Кількість додаткових балів
Подання до друку публікації, підготовленої під керівництвом викладача НаУОА. Факт подання до друку має бути підтверджений письмовим повідомленням видавця	1	Тези доповіді на фаховій конференції – 10 Стаття у фаховому виданні – 20 Стаття в іноземному рецензованому виданні – 30

Особливості вивчення навчальної дисципліни за допомогою технологій дистанційного навчання.

Відповідно до Положення про дистанційне навчання в НаУОА (https://www.oa.edu.ua/publik_information/polojennia_dystanc_navchannia.pdf), у разі запровадження карантинних заходів, заняття та консультації проводитимуться з використанням системи Google Meet (за окремим покликанням), що надає можливість двостороннього взаємозв'язку між викладачем та студентами. З цією ж метою використовується корпоративна пошта НаУОА. Тестові форми контролю студенти зможуть проходити в ІС Moodle <https://moodle.oa.edu.ua/course/view.php?id=2647> де і розміщені матеріали курсу.

Поведінка

Спілкуючись з учасниками навчального процесу, студенти мають дотримуватися етичних норм, утримуватися від гучних проявів емоцій, бути політично коректними й толерантними, поважати звичай й традиції різних етнічних, культурних, соціальних груп і релігійних конфесій.

Студенти з особливими потребами

Кафедра всіляко сприятиме вирішенню індивідуальних проблем студентів з особливими потребами, сприймаючи їх як рівних в інтегрованому студентському колективі.

МЕТОДИЧНА ПІДТРИМКА СТУДЕНТІВ

Методист кафедри

Мацієвська Світлана Антонівна; новоакадемічний корпус

e-mail: kafedra.politologii@oa.edu.ua

ВАЖЛИВІ ДАТИ

Подія (чи вид роботи)	Дата
Подання творчої роботи до захисту на кафедрі	не пізніше, ніж за 15 днів до призначеного іспиту
Подання на кафедрі всіх відпрацьованих практичних завдань	не пізніше, ніж за 15 днів до призначеного іспиту
Подання на кафедрі документів, що засвідчують бажання студента про нарахування додаткових балів	не пізніше, ніж за 15 днів до призначеного іспиту
Повідомлення про неможливість із поважних причин скласти (перескласти) іспит	із 09:00 до 17:00 у день проведення іспиту

Укладач **В.Тертичка**