ФЕДЕРАЦІЯ ПРОФЕСІЙНИХ СПІЛОК УКРАЇНИ

АКАДЕМІЯ ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНИХ ВІДНОСИН І ТУРИЗМУ

Кафедра публічного управління та публічної служби

"ЗАТВЕРДЖУЮ"
Проректор з навчально-педагогічної роботи
_____І.С. Чорнодід
"31" серпня 2026 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Інноваційний та стратегічний менеджмент в публічному управлінні

(шифр і назва навчальної дисципліни)

підготовки **бакалаврів**
(назва ступеня вищої освіти)

Спеціальність **D4 «Публічне управління та адміністрування»**
(шифр і назва спеціальності)

Освітня програма **Публічне управління та адміністрування**

Факультет **Юридичний**
(назва факультету)

Київ – 2026

Робочу програму навчальної дисципліни «Інноваційний та стратегічний менеджмент в публічному управлінні» розроблено на основі освітньої програми та робочого навчального плану підготовки фахівців освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування», та відповідних нормативних документів.

Розробник:
Красівський Д.О., кандидат наук з державного управління.

Погоджено:
Гарант освітньої програми _____ Я.В. Качан

Робоча програма перезатверджена на засіданні кафедри публічного управління та публічної служби
Протокол від «28» серпня 2026 року № 1

Завідувач кафедри публічного управління та публічної служби

_____ Я.В. Качан

«28» серпня 2026 року

Обговорено та рекомендовано до затвердження Вченою радою юридичного факультету

Декан юридичного факультету _____ Я.В.Журавель

"28" серпня 2026 року, протокол № 1

Схвалено науково-методичною радою Академії
Протокол від "31" серпня 2026 року № 1

Голова _____ І.С. Чорнодід

"31" серпня 2026 року

© АПСВТ, 2026 рік
© Красівський Д.О., 2026 рік

ВСТУП

Робоча програма навчальної дисципліни розроблена на основі Національної рамки кваліфікацій України, «Положення про організацію освітнього процесу в Академії праці, соціальних відносин та туризму» від 07 квітня 2026 року, Протокол № 7, освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня підготовки за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» та інших відповідних нормативних документів.

1. Опис навчальної дисципліни

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Галузь знань, освітній рівень</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>Денна форма навчання</td><td>заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td>Кількість кредитів: 5/5</td><td>Галузь знань:
D Бізнес, адміністрування та право</td><td colspan="2">Обов’язкова</td></tr>
<tr><td>Модулів – 2</td><td rowspan="5">Спеціальність:
D4Публічне управління та адміністрування</td><td colspan="2">Рік підготовки:</td></tr>
<tr><td>Змістових модулів – 2</td><td>3-й</td><td>3-й</td></tr>
<tr><td>Індивідуальні завдання - (назва): Завдання з модульного контролю</td><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Загальна кількість годин – 150/150</td><td>6-й</td><td>6-й</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td rowspan="9"></td><td rowspan="9">Освітній ступінь:
бакалавр</td><td>24 год.</td><td>16 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Практичні, семінарські</td></tr>
<tr><td>26 год.</td><td>14 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Лабораторні</td></tr>
<tr><td>- год.</td><td>- год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>100 год.</td><td>120 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Індивідуальні завдання: 0 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Вид контролю:
Екзамен</td></tr>
</table>

Місце дисципліни в освітній програмі

Дисципліна «Інноваційний та стратегічний менеджмент в публічному управлінні» входить до циклу професійної та практичної підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування». Вивчення дисципліни сприяє формуванню стратегічного та інноваційного управлінського мислення, розвитку компетентностей щодо розроблення й реалізації стратегій розвитку, впровадження інноваційних управлінських технологій, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та ефективного управління змінами в органах публічної влади в умовах суспільних трансформацій, цифровізації та європейської інтеграції.

Предмет вивчення

Предметом вивчення дисципліни є теоретико-методологічні засади, принципи, методи та інструменти інноваційного і стратегічного менеджменту в системі публічного управління, механізми стратегічного планування, прогнозування, розроблення та реалізації управлінських стратегій, а також організаційні, інституційні й технологічні аспекти впровадження інновацій, управління змінами та забезпечення сталого розвитку публічної сфери.

Мета дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти системних знань щодо теоретичних і практичних основ інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному

управлінні, розвиток здатності здійснювати стратегічний аналіз, визначати пріоритети розвитку, розробляти й реалізовувати стратегічні управлінські рішення, застосовувати інноваційні підходи та сучасні управлінські технології для підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, забезпечення результативності публічної політики та адаптації системи публічного управління до сучасних викликів.

Основні завдання дисципліни

Розкрити сутність, зміст, принципи та основні концепції інноваційного і стратегічного менеджменту, визначити їх роль у розвитку сучасної системи публічного управління.

Ознайомити здобувачів із методами стратегічного аналізу, прогнозування, планування, визначення стратегічних цілей і пріоритетів розвитку органів публічної влади та територіальних громад.

Сформувати практичні навички розроблення, реалізації, моніторингу та оцінювання стратегій, програм і проєктів розвитку в публічному секторі.

Розглянути основні види, джерела та механізми впровадження управлінських, організаційних, технологічних і соціальних інновацій у діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування.

Ознайомити із сучасними інструментами цифрової трансформації, електронного урядування, управління проєктами, стратегічних комунікацій та інноваційного розвитку публічної сфери.

Сформувати здатність аналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище організацій публічного сектору, визначати стратегічні ризики, оцінювати ресурсний потенціал і обґрунтовувати альтернативні управлінські рішення.

Дослідити вітчизняний та зарубіжний досвід застосування інноваційного і стратегічного менеджменту, зокрема практики країн Європейського Союзу, та можливості їх адаптації до умов України.

Розвинути навички управління організаційними змінами, подолання опору інноваціям, формування інноваційної організаційної культури та забезпечення ефективної взаємодії заінтересованих сторін.

Сприяти розвитку стратегічного, системного та критичного мислення, лідерських якостей, ініціативності й здатності приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах невизначеності, кризових ситуацій та суспільних трансформацій.

2. Результати навчання

Навчання дисципліні забезпечує внесок у формування таких компетентностей, передбачених освітньою програмою підготовки магістра з галузі знань публічне управління:

Загальні компетентності:

ЗК01. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями, зокрема у сфері публічного управління та адміністрування у соціальній сфері.

ЗК02 Здатність реалізувати свої права і обов’язки як члена суспільства, європейської спрямованості розвитку України, необхідність його сталого соціального розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК08 Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми, зокрема у сфері соціального розвитку та публічного управління.

ЗК09 Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел, у тому числі з використанням аналітичних матеріалів щодо соціальної політики та розвитку.

Фахові компетентності:

ФК02 Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів, у тому числі у сфері надання публічних і соціальних послуг..

ФК07 Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності, з урахуванням потреб соціальної сфери та пріоритетів сталого розвитку..

ФК08 Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати, зокрема у сфері реалізації державної соціальної політики.

ФК09 Здатність впроваджувати інноваційні технології, у тому числі в управлінні соціальними процесами та в умовах цифровізації публічного управління та адміністрування

Програмні результати:

РН04.. Знати структуру та особливості функціонування сфери публічного управління та адміністрування, зокрема у соціальній сфері..

РН05. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування, з урахуванням європейської спрямованості розвитку України..

РН08. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень, у тому числі у соціальній сфері.

РН12 Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування, з урахуванням потреб різних соціальних груп..

РН17 Уміти враховувати особливості планування розвитку та повоєнного відновлення територій, зокрема у контексті соціального розвитку та європейської інтеграції України..

3.Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Теоретичні основи інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні. Сутність і зміст понять «інноваційний менеджмент» та «стратегічний менеджмент». Еволюція наукових підходів до стратегічного управління та інноваційної діяльності. Особливості застосування інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному секторі. Принципи, функції та завдання стратегічного управління. Взаємозв'язок інноваційного розвитку та стратегічного планування. Роль інноваційного і стратегічного менеджменту в підвищенні ефективності публічного управління.

Тема 2. Стратегічне управління в системі публічного управління. Поняття та сутність стратегічного управління. Основні концепції та моделі стратегічного менеджменту. Стратегічне мислення та його роль у діяльності публічних управлінців. Рівні стратегічного управління: загальнодержавний, регіональний та місцевий. Стратегічні цілі, місія, бачення та пріоритети розвитку організацій публічного сектору. Особливості формування стратегій розвитку органів державної влади та місцевого самоврядування. Взаємозв'язок стратегічного управління та державної політики.

Тема 3. Методи та інструменти стратегічного аналізу в публічному управлінні. Сутність і значення стратегічного аналізу в процесі прийняття управлінських рішень. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організацій публічного сектору. SWOT-аналіз, PEST-аналіз та їх застосування в публічному управлінні. Аналіз заінтересованих сторін (stakeholder analysis). Методи стратегічного прогнозування та сценарного планування. Оцінювання ресурсного потенціалу та конкурентних переваг територій. Використання аналітичних інструментів для обґрунтування стратегічних рішень.

Тема 4. Стратегічне планування та розроблення стратегій розвитку. Сутність, принципи та етапи стратегічного планування в публічному секторі. Методологія розроблення стратегій розвитку територіальних громад, регіонів та держави. Формування стратегічного бачення, визначення стратегічних і операційних цілей. Розроблення планів заходів із реалізації стратегій. Програмно-цільовий підхід у стратегічному управлінні. Узгодження стратегічних документів різних рівнів управління. Залучення громадськості до процесів стратегічного планування.

Тема 5. Інноваційний менеджмент та управління інноваційними процесами в публічному секторі. Поняття, сутність та класифікація інновацій у публічному управлінні. Технологічні, організаційні, управлінські та соціальні інновації. Життєвий цикл інновацій та основні етапи інноваційного процесу. Методи розроблення та впровадження управлінських інновацій. Бенчмаркінг та реінжиніринг управлінських процесів. Інноваційна організаційна культура та її вплив на результативність діяльності органів публічної влади. Бар'єри та ризики впровадження інновацій.

Тема 6. Управління стратегічними змінами та інноваційним розвитком організацій публічного

сектору. Сутність і значення управління змінами в системі публічного управління. Основні моделі управління організаційними змінами. Модель К. Левіна та модель Дж. Коттера. Стратегічні та організаційні трансформації в органах публічної влади. Причини виникнення опору змінам і механізми його подолання. Роль лідерства та управлінських команд у реалізації стратегічних перетворень. Формування інноваційної культури та розвиток кадрового потенціалу. Забезпечення стійкості організацій до внутрішніх і зовнішніх викликів.

Змістовий модуль 2. Практичні механізми реалізації інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні

Тема 7. Реалізація стратегій, моніторинг та оцінювання результативності стратегічного управління. Організаційні механізми реалізації стратегій у публічному секторі. Стратегічні програми, проєкти та плани заходів. Розподіл повноважень і відповідальності між учасниками стратегічного процесу. Система ключових показників ефективності (KPI) та індикаторів досягнення стратегічних цілей. Моніторинг виконання стратегій та оцінювання їх результативності. Застосування збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) у публічному управлінні. Коригування стратегій відповідно до змін зовнішнього середовища.

Тема 8. Цифрова трансформація та інноваційні технології стратегічного управління. Цифровізація як стратегічний напрям модернізації публічного управління. Електронне урядування та цифрові публічні послуги. Використання інформаційно-аналітичних систем у стратегічному плануванні та прийнятті управлінських рішень. Штучний інтелект, великі дані (Big Data) та інтернет речей (IoT) у публічному секторі. Цифрові платформи громадської участі та електронної демократії. Концепція Smart City та стратегічне управління розвитком розумних міст. Ризики цифрової трансформації та питання інформаційної безпеки.

Тема 9. Проєктний менеджмент та фінансове забезпечення стратегічного й інноваційного розвитку. Проєктний підхід як інструмент реалізації стратегій у публічному управлінні. Основні етапи життєвого циклу публічних проєктів. Методи планування, організації та контролю реалізації інноваційних проєктів. Джерела фінансування стратегічних програм та інноваційних ініціатив. Бюджетне фінансування, грантові механізми та державно-приватне партнерство. Управління ресурсами та ризиками проєктної діяльності. Оцінювання соціально-економічної ефективності стратегічних та інноваційних проєктів.

Тема 10. Стратегічні комунікації та взаємодія із заінтересованими сторонами в публічному управлінні. Сутність і роль стратегічних комунікацій у реалізації публічної політики. Комунікаційна стратегія органів публічної влади: принципи та етапи розроблення. Механізми залучення громадянського суспільства до стратегічного планування та прийняття управлінських рішень. Публічні консультації, громадські обговорення та партисипативні інструменти управління. Соціальні мережі та цифрові платформи як засоби стратегічної комунікації. Формування довіри до органів публічної влади. Оцінювання ефективності комунікаційних стратегій та управління репутаційними ризиками.

Тема 11. Стратегічний та інноваційний менеджмент в умовах криз, воєнного стану та повоєнного відновлення. Особливості стратегічного управління в умовах невизначеності та кризових ситуацій. Антикризові стратегії та механізми забезпечення стійкості системи публічного управління. Управління стратегічними ризиками та кризове планування. Інноваційні технології прогнозування, попередження та подолання криз. Стратегічне управління в умовах воєнного стану. Формування стратегій відновлення та розвитку територіальних громад і регіонів. Забезпечення інституційної спроможності та адаптивності органів публічної влади в умовах повоєнної відбудови України.

Тема 12. Європейський досвід та перспективи розвитку інноваційного і стратегічного менеджменту в публічному управлінні України. Сучасні європейські підходи до стратегічного управління та інноваційного розвитку публічного сектору. Принципи належного врядування (Good

Governance) та їх вплив на стратегічний менеджмент. Інституційні механізми стратегічного планування в країнах Європейського Союзу. Європейські практики впровадження управлінських інновацій. Стратегічні пріоритети реформування публічного управління України в контексті європейської інтеграції. Інноваційні підходи до забезпечення сталого розвитку та підвищення інституційної спроможності органів публічної влади. Перспективи модернізації системи стратегічного управління в Україні.

4. Тематичний план навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин										
	Денна форма						Заочна форма				
	усього	л	с	лаб	інд	с.р.	усього	л	с	лаб	с.р.
Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні											
Тема 1. Теоретичні основи інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні	12	2	2	—	—	8	12	2	2	—	8
Тема 2. Стратегічне управління в системі публічного управління	12	2	2	—	—	8	12	2	2	—	8
Тема 3. Методи та інструменти стратегічного аналізу в публічному управлінні	13	2	2	—	—	9	13	2	2	—	9
Тема 4. Стратегічне планування та розроблення стратегій розвитку	13	2	2	—	—	9	13	2	2	—	9
Тема 5. Інноваційний менеджмент та управління інноваційними процесами в публічному секторі	13	2	2	—	—	9	13	—	—	—	13
Тема 6. Управління стратегічними змінами та інноваційним розвитком організацій публічного сектору	13	2	4	—	—	7	13	—	—	—	13
Разом за змістовим модулем	**76**	**12**	**14**	**—**	**—**	**50**	**76**	**8**	**8**	**—**	**60**
Змістовий модуль 2. Практичні механізми реалізації інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні											
Тема 7. Реалізація стратегій, моніторинг та оцінювання результативності стратегічного управління	13	2	2	—	—	9	13	2	2	—	9
Тема 8. Цифрова трансформація та інноваційні технології стратегічного управління	13	2	2	—	—	9	13	2	2	—	9
Тема 9. Проєктний менеджмент та фінансове забезпечення стратегічного й інноваційного розвитку	13	2	2	—	—	9	13	2	2	—	9
Тема 10. Стратегічні комунікації та взаємодія із заінтересованими сторонами в публічному управлінні	12	2	2	—	—	8	12	2	—	—	10

Тема 11. Стратегічний та інноваційний менеджмент в умовах криз, воєнного стану та повоєнного відновлення	12	2	2	—	—	8	12	—	—	—	12
Тема 12. Європейський досвід та перспективи розвитку інноваційного і стратегічного менеджменту в публічному управлінні України	11	2	2	—	—	7	11	—	—	—	11
Разом за змістовим модулем	**74**	**12**	**12**	**—**	**—**	**50**	**74**	**8**	**6**	**—**	**60**
УСЬОГО ГОДИН	**150**	**24**	**26**	**—**	**—**	**100**	**150**	**16**	**14**	**—**	**120**

5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Теоретичні концепції інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні	2	2
2	Тема 2. Стратегічне управління в органах публічної влади: сучасні моделі та практики	2	2
3	Тема 3. Практичне застосування SWOT- та PEST-аналізу в стратегічному управлінні	2	2
4	Тема 4. Розроблення стратегій розвитку територіальних громад: методологія та практичні інструменти	2	2
5	Тема 5. Управлінські інновації в публічному секторі: вітчизняний та зарубіжний досвід	2	—
6	Тема 6. Управління організаційними змінами та подолання опору інноваціям у публічному управлінні	4	—
7	Тема 7. Моніторинг та оцінювання ефективності реалізації стратегій розвитку	2	2
8	Тема 8. Цифрові інструменти стратегічного управління та інноваційного розвитку публічної сфери	2	2
9	Тема 9. Розроблення та фінансування інноваційних проєктів у публічному секторі	2	2
10	Тема 10. Стратегічні комунікації та залучення громадськості до управлінських процесів	2	—
11	Тема 11. Антикризове стратегічне управління в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення	2	—
12	Тема 12. Європейський досвід інноваційного та стратегічного менеджменту: перспективи адаптації в Україні	2	—
	РАЗОМ	**26**	**14**

6.Самостійна робота

Самостійна робота здобувача (СРС) – це форма організації навчального процесу, при якій заплановані завдання виконуються здобувачем під методичним керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі. СРС є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом під час позааудиторної навчальної роботи здобувача.

Метою СРС є засвоєння в повному обсязі навчальної програми та послідовне формування у здобувачів самостійності як риси характеру, що відіграє суттєву роль у формуванні сучасного фахівця вищої кваліфікації.

Основними формами СРС є такі:

– опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу;

– вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного опрацювання;

– підготовка до семінарських, практичних занять та виконання домашніх завдань;

– систематика вивченого матеріалу курсу та підготовка до поточного контролю;

– виконання індивідуальних завдань (написання рефератів, здійснення наукових досліджень з підготовкою доповіді, пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою курсу, написання есе за заданою тематикою, тощо).

№	Самостійна робота	Д.ф.н., год.	З.ф.н., год.
1	Тема 1. Теоретичні основи інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні. Ознайомитися з основними поняттями, принципами та концепціями інноваційного і стратегічного менеджменту. Опрацювати наукові підходи до стратегічного управління в публічному секторі. Підготувати порівняльну таблицю традиційного, стратегічного та інноваційного підходів до управління. Сформулювати висновки щодо їх значення для модернізації публічного управління.	8	8
2	Тема 2. Стратегічне управління в системі публічного управління. Дослідити основні моделі стратегічного управління та особливості їх застосування в органах державної влади й місцевого самоврядування. Проаналізувати стратегічні документи розвитку України або окремої територіальної громади. Визначити місію, бачення, стратегічні цілі та пріоритети розвитку обраного об'єкта управління. Підготувати аналітичну довідку.	8	8
3	Тема 3. Методи та інструменти стратегічного аналізу в публічному управлінні. Ознайомитися з методологією SWOT-, PEST-аналізу та аналізу заінтересованих сторін. Провести SWOT-аналіз діяльності обраного органу публічної влади або територіальної громади. Визначити основні фактори зовнішнього середовища, що впливають на його розвиток. Підготувати аналітичну таблицю та обґрунтувати можливі стратегічні рішення.	9	9
4	Тема 4. Стратегічне планування та розроблення стратегій розвитку. Опрацювати нормативно-правові та методичні засади стратегічного планування в Україні. Дослідити структуру стратегій розвитку територіальних громад і регіонів. На прикладі обраної громади сформулювати стратегічне бачення, визначити стратегічні й операційні цілі та запропонувати заходи щодо їх реалізації. Підготувати фрагмент проєкту стратегії розвитку.	9	9
5	Тема 5. Інноваційний менеджмент та управління інноваційними процесами в публічному секторі. Дослідити види управлінських інновацій, етапи інноваційного процесу та механізми їх впровадження. Проаналізувати приклади успішних інноваційних рішень у діяльності органів публічної влади України та країн ЄС. Визначити основні бар'єри інноваційної діяльності. Підготувати презентацію з пропозиціями щодо впровадження конкретної управлінської інновації.	9	13
6	Тема 6. Управління стратегічними змінами та інноваційним розвитком організацій публічного сектору. Ознайомитися з основними моделями управління змінами, зокрема моделями К. Левіна та Дж. Коттера. Проаналізувати причини опору організаційним змінам у публічному секторі. Розробити план впровадження змін в умовній або реальній публічній установі, визначити етапи реалізації, відповідальних осіб, ризики та очікувані результати. Підготувати практичний кейс.	7	13
7	Тема 7. Реалізація стратегій, моніторинг та оцінювання результативності стратегічного управління. Дослідити механізми реалізації стратегій та методи оцінювання їх результативності. Ознайомитися з принципами формування ключових показників ефективності (KPI). На прикладі стратегії розвитку територіальної громади розробити систему показників моніторингу досягнення стратегічних цілей. Підготувати таблицю індикаторів, джерел інформації та очікуваних результатів.	9	9
8	Тема 8. Цифрова трансформація та інноваційні технології стратегічного управління. Ознайомитися з сучасними цифровими інструментами публічного управління, технологіями штучного інтелекту, великих даних та концепцією Smart City. Проаналізувати український або зарубіжний досвід цифрової трансформації органів публічної влади. Визначити можливості застосування цифрових технологій у стратегічному плануванні. Підготувати презентацію або інфографіку з рекомендаціями щодо цифровізації управлінських процесів.	9	9
9	Тема 9. Проєктний менеджмент та фінансове забезпечення стратегічного й інноваційного розвитку. Дослідити основні підходи до управління проєктами в публічному секторі. Ознайомитися з джерелами фінансування стратегічних та інноваційних ініціатив, зокрема бюджетними коштами, міжнародними грантами та механізмами державно-приватного партнерства. Розробити концепцію інноваційного проєкту для територіальної громади із визначенням мети, завдань, ресурсів, бюджету та очікуваних результатів.	9	9
10	Тема 10. Стратегічні комунікації та взаємодія із заінтересованими сторонами в публічному управлінні. Дослідити роль стратегічних комунікацій у забезпеченні ефективності публічного управління. Проаналізувати комунікаційну діяльність обраного органу державної влади або місцевого самоврядування. Оцінити використання соціальних мереж, електронних консультацій та інших інструментів	8	10

	громадської участі. Розробити короткий проєкт комунікаційної стратегії із визначенням цільових аудиторій, каналів комунікації та показників ефективності.		
11	Тема 11. Стратегічний та інноваційний менеджмент в умовах криз, воєнного стану та повоєнного відновлення. Ознайомитися з особливостями стратегічного та антикризового управління в умовах невизначеності. Проаналізувати практики реагування органів публічної влади на виклики воєнного стану. Дослідити підходи до стратегічного планування відновлення територіальних громад. Розробити сценарій антикризових управлінських дій або фрагмент плану відновлення громади з визначенням пріоритетів, ресурсів і ризиків.	8	12
12	Тема 12. Європейський досвід та перспективи розвитку інноваційного і стратегічного менеджменту в публічному управлінні України. Дослідити сучасні практики стратегічного управління та впровадження інновацій у країнах Європейського Союзу. Проаналізувати принципи належного врядування (Good Governance) та можливості їх застосування в Україні. Провести порівняльний аналіз європейського й українського досвіду стратегічного планування. Підготувати аналітичну записку з рекомендаціями щодо адаптації успішних європейських управлінських практик.	7	11
	Усього годин	**100**	**120**

7. Контрольні заходи

Поточний контроль успішності засвоєнням здобувачами навчального матеріалу може здійснюватися шляхом опитування й оцінювання знань здобувачів під час семінарських занять, оцінювання виконання здобувачами самостійної роботи та індивідуальних завдань, проведення і перевірки письмових контрольних робіт, тестування або в ході індивідуальних співбесід зі здобувачами під час консультацій. Вибір конкретних форм і методів поточного контролю знань здобувачів залежить від викладача і доводиться до їхнього відома на першому семінарському занятті. Модульний контроль є частиною поточного контролю і має на меті перевірку засвоєння здобувачем певної сукупності знань та вмінь, що формують відповідний модуль. Він реалізується шляхом проведення спеціальних контрольних заходів (у формі тестування розміщених на платформі MOODLE), проводиться наприкінці кожного змістового модулю за рахунок аудиторних занять, під час групових консультацій або ж за рахунок часу, відведеного на самостійну роботу здобувачів. Підсумковий контроль здійснюється у формі екзамену. Поточний контроль успішності засвоєнням здобувачами навчального матеріалу може здійснюватися шляхом опитування й оцінювання знань здобувачів під час семінарських занять, оцінювання виконання здобувачами самостійної роботи та індивідуальних завдань, проведення і перевірки письмових контрольних робіт, тестування або в ході індивідуальних співбесід зі здобувачами під час консультацій. Вибір конкретних форм і методів поточного контролю знань здобувачів залежить від викладача і доводиться до їхнього відома на першому семінарському занятті. Модульний контроль є частиною поточного контролю і має на меті перевірку засвоєння здобувачем певної сукупності знань та вмінь, що формують відповідний модуль. Він реалізується шляхом проведення спеціальних контрольних заходів (у формі тестування розміщених на платформі MOODLE), проводиться наприкінці кожного змістового модулю за рахунок аудиторних занять, під час групових консультацій або ж за рахунок часу, відведеного на самостійну роботу здобувачів. Підсумковий контроль здійснюється у формі екзамену.

Розподіл балів, які отримують здобувачі денної форми навчання

Навчальна дисципліна «Інноваційний та стратегічний менеджмент в публічному управлінні»

№	Види роботи	Змістовий модуль I	Змістовий модуль II	Загалом
1	Відвідування лекцій та участь в інтерактивній взаємодії під час лекцій	6 балів (6 лекцій × 1 бал)	6 балів (6 лекцій × 1 бал)	12
2	Активність на практичних (семінарських) заняттях	14 балів (7 занять × 2 бали)	12 балів (6 занять × 2 бали)	26
3	Модульний контроль	15	17	32
4	Екзамен	—	—	30
	Разом	**35**	**35**	**100**

Примітка. У змістовому модулі I передбачено 6 лекцій (12 год.) і 7 семінарських занять (14 год.); у змістовому модулі II — 6 лекцій (12 год.) і 6 семінарських занять (12 год.). Оцінювання за кожним видом роботи здійснюється накопичувально в межах установленого максимуму за модуль.

Поточний та модульний контроль — 70 балів; екзамен — 30 балів. Максимальна кількість — 100 балів.

Критерії оцінювання.

Загальна трудомісткість дисципліни – 100 балів, із них:

1. Поточний контроль. Бали, отримані впродовж семестру, за видами навчальної діяльності розподіляються наступним чином (розподіл орієнтовний):

- робота на семінарських (практичних, лабораторних) заняттях (відповіді на семінарах, виконання практичних завдань, захист дослідницьких робіт, а в разі їх пропусків з поважної причини – індивідуальні співбесіди на консультаціях за темами відповідних занять) –5 балів за заняття.

Присутність на лекціях таучасть в інтерактивній взаємодії під час лекції оцінюється у 2 бали. Пропуски занять підлягають обов'язковому відпрацюванню в індивідуальному порядку під час консультацій.

1. Модульний контроль реалізується шляхом проведення спеціальних контрольних заходів (у формі тестування розміщених на платформі MOODLE) та оцінюються у співвідношенні: 2 бали за усі правильні відповідні до кожної теми модулю.

Здобувач, який повністю виконав програму навчальної дисципліни (відвідування лекцій, виконання практичних завдань на семінарських заняттях, модульні контролі, індивідуальні завдання: написання есе, рефератів (для відпрацювання пропусків), самостійна робота) допускається до підсумкового контролю з дисципліни.

3. Підсумковий контроль. Підсумковим контролем є *екзамен– до 30 балів.* Він здійснюється відповідно до вимог «Положення про організацію освітнього процесу в Академії праці, соціальних відносин і туризму».

Розподіл балів, які отримують здобувачі заочної форми навчання

Навчальна дисципліна «Інноваційний та стратегічний менеджмент в публічному управлінні»

№	Види роботи	Модуль І	Модуль ІІ	Загалом
1	Відвідування лекцій та участь в інтерактивній взаємодії	4 (4 заняття × 1 бал)	4 (4 заняття × 1 бал)	8
2	Активність на семінарських заняттях	8 (4 заняття × 2 бали)	6 (3 заняття × 2 бали)	14
3	Модульний контроль	23	25	48
4	Екзамен	—	—	30
	Разом	**35**	**35**	**100**

Примітка. Поточний та модульний контроль — 70 балів; екзамен — 30 балів. Загалом — 100 балів.

Критерії оцінювання.

Загальна трудомісткість дисципліни – 100 балів, із них:

1. Поточний контроль. Бали, отримані впродовж семестру, за видами навчальної діяльності розподіляються наступним чином (розподіл орієнтовний):

- робота на семінарських (практичних, лабораторних) заняттях (відповіді на семінарах, виконання практичних завдань, захист дослідницьких робіт, а в разі їх пропусків з поважної причини – індивідуальні співбесіди на консультаціях за темами відповідних занять) *–5 балів за заняття.*

Присутність на лекціях таучасть в інтерактивній взаємодії під час лекції оцінюється *у 2 бали*. Пропуски занять підлягають обов'язковому відпрацюванню в індивідуальному порядку під час консультацій.

2.Модульний контроль реалізується шляхом проведення спеціальних контрольних заходів (у формі тестування розміщених на платформі MOODLE) та оцінюються у співвідношенні: *2 бали* за усі правильні відповідні до кожної теми модулю.

3. **Індивідуальне завдання** передбачено для здобувачів заочної форми навчання. А саме, здобувачам пропонується виконання індивідуального завдання у формі написання есе та презентації доповіді на одну із запропонованих тем в рамках вивчення дисципліни. **ІЗ** оцінюється *до 25 балів*.

Здобувач, який повністю виконав програму навчальної дисципліни (відвідування лекцій, виконання практичних завдань на семінарських заняттях, модульні контролі, індивідуальні завдання: написання есе, рефератів (для відпрацювання пропусків), самостійна робота) допускається до підсумкового контролю з дисципліни.

2. Підсумковий контроль. Підсумковим контролем є *екзамен– до 30 балів.* Він здійснюється

відповідно до вимог «Положення про організацію освітнього процесу в Академії праці, соціальних відносин і туризму».

Орієнтовні теми для індивідуальних завдань з дисципліни

- Теоретичні засади інноваційного та стратегічного менеджменту в системі публічного управління.
- Еволюція концепцій стратегічного управління та особливості їх застосування в публічному секторі.
- Роль інноваційного менеджменту в модернізації системи публічного управління України.
- Стратегічне мислення як складова професійної компетентності публічного управлінця.
- Взаємозв'язок стратегічного планування та інноваційного розвитку органів публічної влади.
- Сучасні моделі стратегічного управління в органах державної влади та місцевого самоврядування.
- Формування місії, бачення та стратегічних цілей організацій публічного сектору.
- Стратегічне управління розвитком територіальних громад в умовах децентралізації.
- SWOT-аналіз як інструмент обґрунтування стратегічних управлінських рішень.
- Використання PEST-аналізу для оцінювання зовнішнього середовища організацій публічного сектору.
- Аналіз заінтересованих сторін у процесі формування та реалізації стратегій розвитку.
- Стратегічне прогнозування та сценарне планування в публічному управлінні.
- Методологічні підходи до розроблення стратегій соціально-економічного розвитку територіальних громад.
- Стратегічне планування регіонального розвитку в Україні: проблеми та перспективи.
- Програмно-цільовий підхід у системі стратегічного управління публічними фінансами.
- Інституційні механізми реалізації стратегій розвитку органів публічної влади.
- Інноваційна політика держави як інструмент забезпечення сталого розвитку.
- Класифікація управлінських інновацій та особливості їх впровадження в публічному секторі.
- Організаційні інновації в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.
- Соціальні інновації як інструмент вирішення суспільно значущих проблем.
- Бенчмаркінг у публічному управлінні: методологія та практичні можливості застосування.
- Реінжиніринг управлінських процесів як інструмент підвищення ефективності публічних інституцій.
- Формування інноваційної організаційної культури в органах публічної влади.
- Управління організаційними змінами в системі публічного управління.
- Застосування моделей К. Левіна та Дж. Коттера в управлінні змінами публічних організацій.
- Лідерство та управлінські команди як чинники успішної реалізації стратегічних змін.
- Механізми подолання опору інноваціям у діяльності органів публічної влади.
- Управління стратегічними ризиками в організаціях публічного сектору.
- Моніторинг та оцінювання результативності реалізації стратегій розвитку територіальних громад.
- Використання ключових показників ефективності (KPI) у стратегічному управлінні публічними організаціями.
- Збалансована система показників (Balanced Scorecard) та можливості її застосування в публічному управлінні.
- Цифрова трансформація як стратегічний напрям модернізації публічного управління України.
- Електронне урядування та цифрові публічні послуги як інструменти інноваційного розвитку.
- Використання штучного інтелекту в стратегічному аналізі та прийнятті управлінських рішень.
- Технології великих даних (Big Data) та їх роль у стратегічному плануванні розвитку територій.
- Концепція Smart City як інноваційна модель стратегічного управління міським розвитком.

- Цифрові платформи громадської участі у формуванні та реалізації стратегій розвитку.
- Проєктний менеджмент як інструмент реалізації стратегічних пріоритетів публічного управління.
- Особливості розроблення та реалізації інноваційних проєктів у територіальних громадах.
- Фінансові механізми забезпечення стратегічного та інноваційного розвитку публічного сектору.
- Грантове фінансування та міжнародна технічна допомога у реалізації стратегічних проєктів.
- Державно-приватне партнерство як механізм впровадження інновацій у публічному управлінні.
- Стратегічні комунікації в діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування.
- Соціальні мережі як інструмент реалізації комунікаційних стратегій органів публічної влади.
- Залучення громадянського суспільства до стратегічного планування та управління розвитком територій.
- Антикризовий стратегічний менеджмент у системі публічного управління в умовах воєнного стану.
- Інноваційні підходи до забезпечення інституційної стійкості органів публічної влади в кризових умовах.
- Стратегічне управління повоєнним відновленням та розвитком територіальних громад України.
- Європейський досвід стратегічного та інноваційного менеджменту в публічному секторі: можливості адаптації в Україні.
- Перспективи розвитку інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні України в умовах європейської інтеграції.

8. Методичне забезпечення

Навчально-методичний комплекс вивчення дисципліни: робоча програма навчальної дисципліни, анотація дисципліни, методичні рекомендації для виконання практичних робіт, ілюстративні матеріали (слайди); додаткові навчальні, навчально-методичні, наукові матеріали, законодавчі та нормативно-правові акти для вивчення дисципліни, тестові завдання для модульного контролю, підсумкові екзаменаційні тестові завдання.

9. Методи навчання та форми оцінювання

При викладанні дисципліни застосовуються наступні методи навчання:

МН1 – словесний метод (лекція, проблемне викладання, дискусія, співбесіда тощо)
МН3 – стимулювання та мотивація навчання (зацікавлення у навчанні і відповідальності)
МН4 – письмовий, усний, практичний контроль та самоконтроль
МН6 – самостійна робота і робота під керівництвом викладача (аспект управління навчанням)
МН7 – наочні (презентація, ілюстрація, демонстрація, спостереження)
МН8 – практична робота (практичні та семінарські заняття, розрахункові, тренінги, тренінги навичок, творчі завдання, есе, графічні, технічні)
МН9– робота з навчально-методичною літературою та науково-публіцистичними джерелами (конспектування, тезування, анотування, рецензування, складання та захист реферату)
МН11 – ситуацій, метод «прес», робота в парах
МН14 – проектів, кейс-метод, моделювання
МН17 – брейнстормінг (мозковий штурм), ігрові (дидактична гра, ділові ігри, імітаційні ігри)

Словесні і наочні використовуються під час лекцій, семінарів та інструктажів, Під час проведення лекцій використовуються такі словесні методи як розповідь, пояснення та наочні методи: ілюстрація, демонстрація. Перед проведенням семінарських занять викладачем проводиться інструктаж.

Під час проведення семінарських занять застосовуються наочні спостереження та словесні бесіди: вступні, поточні, репродуктивні, евристичні, підсумкові; здобувачами виконуються вправи: тренувальні,

творчі, усні, практичні, технічні.

Робота в малих групах використовується з метою активізації роботи здобувачів при проведенні семінарських і практичних занять.

Семінар-дискусія (круглий стіл) передбачає обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Мозкові атаки використовуються для розв'язання складних завдань за дуже обмежений час. Суть його полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Презентації використовуються для представлення певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів та послуг.

Кейс-метод дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Форми оцінювання

Оцінювання здобувачів відбувається за наступними формами оцінювання:

ФО1 – за спостереження, аналіз результатів виконання самостійних завдань та практичних робіт
ФО2 – за тестові завдання
ФО3 – аналіз відповідей під час заліків та іспитів
ФО6 – за публічний захист
ФО7 – за зміст і форму презентації результатів виконаних завдань та досліджень
ФО8 – за участь у науково-практичних заходах
ФО9 – за розв'язання завдань на прикладі реальних об'єктів (кейс-ситуації, ділові ігри, тренінги тощо)
ФО10 – за комплексність звіту (есе, презентація доповіді, тощо)
ФО11 – за роботу в команді

Шкала оцінювання: національна та ECTS

100-бальна система	Оцінка ECTS	Оцінка за національною системою
		екзамен, диференційований залік
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	задовільно
60-63		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

10. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

- У чому полягає сутність інноваційного та стратегічного менеджменту в публічному управлінні?
- Які основні принципи, функції та завдання інноваційного і стратегічного менеджменту?
- Які основні етапи еволюції концепцій стратегічного управління?
- У чому полягають особливості стратегічного менеджменту в органах публічної влади порівняно з приватним сектором?
- Який взаємозв'язок існує між стратегічним управлінням, інноваційною діяльністю та публічною політикою?

- Які основні моделі стратегічного управління застосовуються в сучасному публічному секторі?
- У чому полягає сутність стратегічного мислення та його значення для публічного управлінця?
- Які основні рівні стратегічного управління існують у системі публічного управління України?
- Яку роль відіграють місія, бачення та стратегічні цілі у діяльності організацій публічного сектору?
- Які особливості формування стратегічних пріоритетів розвитку територіальних громад?
- У чому полягає сутність стратегічного аналізу та яке його значення для прийняття управлінських рішень?
- Які основні методи аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організацій публічного сектору?
- Які етапи проведення SWOT-аналізу та особливості його застосування в публічному управлінні?
- У чому полягає сутність PEST-аналізу та які фактори він охоплює?
- Яке значення має аналіз заінтересованих сторін у процесі стратегічного планування?
- Які основні принципи та етапи стратегічного планування в публічному управлінні?
- Які особливості розроблення стратегій розвитку територіальних громад і регіонів?
- У чому полягає відмінність між стратегічними та операційними цілями?
- Які механізми забезпечують узгодження стратегічних документів різних рівнів публічного управління?
- Яку роль відіграє програмно-цільовий підхід у реалізації стратегій розвитку?
- Що таке управлінські інновації та які їх основні види?
- Які основні етапи життєвого циклу інновацій у публічному управлінні?
- Які чинники сприяють успішному впровадженню інновацій в органах публічної влади?
- У чому полягає сутність бенчмаркінгу та реінжинірингу управлінських процесів?
- Які основні бар'єри та ризики впровадження інновацій у публічному секторі?
- У чому полягає сутність управління організаційними змінами в публічному управлінні?
- Які основні положення моделей управління змінами К. Левіна та Дж. Коттера?
- Які причини виникнення опору організаційним змінам та механізми його подолання?
- Яку роль відіграють лідерство та організаційна культура у впровадженні стратегічних змін?
- Які інструменти забезпечують адаптивність та інституційну стійкість організацій публічного сектору?
- Які основні механізми реалізації стратегій у системі публічного управління?
- У чому полягає сутність моніторингу та оцінювання результативності стратегічного управління?
- Які показники використовуються для оцінювання ефективності реалізації стратегій розвитку?
- У чому полягають особливості застосування ключових показників ефективності (KPI) та збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) у публічному управлінні?
- Які чинники зумовлюють необхідність коригування стратегій у процесі їх реалізації?
- Яку роль відіграє цифрова трансформація в модернізації системи публічного управління?
- Які основні інструменти електронного урядування та цифрових публічних послуг застосовуються в Україні?
- Які можливості використання штучного інтелекту та великих даних (Big Data) у стратегічному управлінні?
- У чому полягає сутність концепції Smart City та які її основні складові?
- Які переваги та ризики використання цифрових технологій у прийнятті стратегічних управлінських рішень?
- У чому полягає сутність проєктного менеджменту та його роль у реалізації стратегій розвитку?
- Які основні етапи життєвого циклу інноваційного проєкту в публічному секторі?
- Які джерела та механізми фінансування стратегічних програм й інноваційних проєктів використовуються в публічному управлінні?
- Які можливості застосування грантового фінансування та державно-приватного партнерства для реалізації стратегічних ініціатив?
- У чому полягає сутність стратегічних комунікацій та їх значення для ефективності публічного управління?
- Які механізми залучення громадськості та заінтересованих сторін до стратегічного планування і прийняття управлінських рішень?
- Які особливості стратегічного та антикризового управління в умовах невизначеності, криз і воєнного стану?
- Які інноваційні підходи можуть застосовуватися для забезпечення стійкості органів публічної влади та повоєнного відновлення територіальних громад?

- Які європейські практики інноваційного та стратегічного менеджменту доцільно адаптувати до системи публічного управління України?
- Які основні перспективи та пріоритетні напрями розвитку інноваційного і стратегічного менеджменту в публічному управлінні України в умовах європейської інтеграції?

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ

Основна рекомендована література

1. Бібліографія публічного управління та адміністрування: навчально-методичний посібник / за ред. Р. В. Войтовича, П. В. Ворони. – К., 2018. – 474 с.
2. Глосарій термінів acquis ЄС. Урядовий портал. https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/perekladi-aktiv-acquis-yes/glosarij-terminiv-acquis-yes
3. Глосарій термінів Європейського Союзу. Право ЄС. https://arm.navs.edu.ua/books/eulaw/info/glos.html
4. Публічне управління: термінологічний словник / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. – К.: НАДУ, 2018. – 224 с.
5. EU glossary. Вища школа публічного управління. https://hs.gov.ua/announcements/anglo-ukrayinskyj-onlajn-slovnyk-z-yevropejskoyi-integracziyi/
6. Красівський Д. Розвиток демократії в незалежній Україні в довоєнний період (1991–2014 рр.) // Публічне управління: правові, організаційні та соціальні проблеми розвитку. Київ, 2025. – С. 36–49.
7. Красівський Д., Качан Я. Нормативно-правове підґрунтя кадрового забезпечення органів державної влади у воєнний час // Публічне управління: правові, організаційні та соціальні проблеми розвитку. Київ, 2025. – С. 49–64.
8. Попов С. А., Панченко Г. О. Інноваційний розвиток системи органів публічної влади: стратегічний підхід. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2018. – 220 с.
9. Електронне урядування та електронна демократія / за ред. А.І. Семенченка. – К.: 2017. Част. 10. – 60 с.
10. Гуторов О.І. та ін. Управління інноваціями. – Харків: Діса плюс, 2016. – 266 с.
11. Мармаза О.І. Інноваційний менеджмент. – Харків, 2016. – 197 с.
12. Стойко І.І. Управління інноваціями. – Тернопіль: ТНТУ, 2016. – 200 с.
13. Бакуменко В.Д. та ін. Особливості публічного управління та адміністрування. – К.: КНУКіМ, 2016. – 167 с.
14. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства / за ред. С. Чернова та ін. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 606 с

Наукові статті та публікації у фахових збірниках

8. Красівський Д. О. Розвиток структур кадрової безпеки в системі публічної служби України // Економіка та держава. 2020. № 4(16). – С. 128. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/...
9. Красівський Д. О., Качан Я. В. Тенденції адміністративно-територіальної реформи в Україні // Ефективність державного управління. 2023. № 1/2 (74/75).
10. Красівський Д. О. Зарубіжний досвід державної політики у сфері забезпечення права на інформацію // Економіка та держава. 2021. № 3(19). – С. 88–94.
11. Krasivskyy D. та ін. Post-Covid-19 World Philosophy of Functioning: New Globalisation Challenges // Wisdom. 2021. № 2(18). – С. 58–66.
12. Красівський Д. О., Карковська В. Я. Еволюція формування кадрової безпеки та публічної служби // Економіка та держава. 2020. № 1(13). – С. 48–52.
13. Krasivskyy D. та ін. Empirical Substantiation of Management Activity: Imperatives in Postmodern Society // Postmodern Openings. 2020. Vol. 11, Issue 2 Suppl.1. – С. 301–316.
14. Лахижа М. І. та ін. Кадрова політика у місцевому самоврядуванні: метод. рекомендації. Полтава, 2020. – 40 с.
15. Качан Я. В. Вимоги до підвищення якості публічної служби в умовах децентралізації. – К., 2020. – С. 67–71.

16. Качан Я. В. Професіоналізація публічних службовців // Дніпровський науковий часопис. 2021. № 6. – С. 54–60.
17. Качан Я. В. Трансформація етичних принципів публічної адміністрації України // Публічне управління. Київ, 2025. Розд. 2.2.

Законодавчі та нормативно-правові акти України

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» (2002) https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15
2. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності до 2030 року https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p
3. Конституція України https://zakon.rada.gov.ua
4. Пекінська декларація https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_507#Text
5. Правила етичної поведінки держслужбовців (ЄС, США) http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/29069.pdf
6. Закон України «Про державну службу» https://zakon.rada.gov.ua
7. Закон України «Про запобігання корупції» http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1700-18
8. Закон України «Про засади антикорупційної політики» (2014–2017) http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1699-18
9. Наказ НАДС № 158 від 05.08.2016 https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1203-16
10. Закон України «Про очищення влади» http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1682-18

Міжнародні акти та документи

1. Європейський кодекс поведінки для місцевого самоврядування (Рада Європи, 2019) https://rm.coe.int/168071b2e5
2. Конвенція ООН проти корупції (Меріда, 2003) https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c16
3. Кримінальна конвенція про боротьбу з корупцією (Страсбург, 1999) https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_c19
4. Модельний кодекс поведінки держслужбовців (РЄ, 2000) http://www.dridu.dp.ua/cpk/Lib/...
5. Рекомендація R(2000)10 Ради Європи http://www.dridu.dp.ua/cpk/Lib/...