



Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Чернігівська політехніка»
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та адміністрування
Кафедра менеджменту та адміністрування
СИЛАБУС
ОК 31. Управління змінами в публічній сфері

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри


О.М.Руденко
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 20__ р.

Розробник (-и): Повна Світлана Вікторівна, к.е.н., доцент
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання) (підпис)



Силабус навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри Менеджменту та адміністрування

Протокол від «26» серпня 2024р. №11

Узгоджено з гарантом освітньої програми:

Гарант освітньої програми «Публічне управління та адміністрування»


(підпис) (О.С.Лашук)
(прізвище та ініціали)

1. Загальна інформація про дисципліну.

Тип дисципліни	обов'язкова
Мова викладання	українська
Рік навчання та семестр	третій рік, 5 семестр Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»
Викладач (-і)	Повна Світлана Вікторівна, к.е.н., доцент
Профайл викладача (-ів)	https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/09/profil-vykladacha_povna.pdf
Контакти викладача	e-mail: svitlanapovna@gmail.com

2. Анотація курсу. Актуальність та необхідність вивчення дисципліни «Управління змінами в публічній сфері» зумовлена сучасними економічними, соціальними, політичними, правовими та іншими процесами, що відбуваються у світі, оскільки всі вони – «зміни». Програма дисципліни спрямована на вивчення теоретичних аспектів управління змінами та набуття практичних навичок з питань управління змінами. Завдання вивчення

дисципліни полягає у підготовці студентів до ефективного управління змінами в організаціях публічної сфери. Та перш за все управління змінами направлено на роботу із людським фактором у процесі змін. Існують процеси, інструменти, методики, що використовуються для ефективного управління людським фактором змін у публічній діяльності, з метою досягнення бажаних результатів та здійснення успішних змін. Ціль дисципліни - допомогти здобувачам вищої освіти опанувати знаннями наукових основ управління змінами в організаціях, формуванню у них сучасного підходу до вирішення проблемних питань, а також здобути практичні навички по створенню умов для творчої та ефективної діяльності по управлінню змінами. Дисципліна спрямована на розширення кола цікавих методів, що можна використати у практичній діяльності (визначення ролей у процесі управління змінами, використання сучасних методів заохочення до змін та управління опором змінам тощо). Курс „Управління змінами в публічній сфері” призначений для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

3. Мета та цілі курсу. Основна мета вивчення курсу полягає в ознайомленні студентів з теорією управління змінами в організації; науковому обґрунтуванні необхідності систематизованого підходу до здійснення змін в організації; відпрацюванні методики планування та запровадження комплексних змін; сприяння розвитку особистих здібностей та навичок здобувачів щодо запровадження змін в організації; формування психологічної готовності до змін у молодих фахівців. Здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні загальні (ЗК) та функціональні (ФК) компетентності, передбачені освітньою програмою:

ЗК7. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК13. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ФК.8 Здатність розуміти і враховувати соціальні, екологічні, етичні, правові та економічні аспекти, що впливають на формування рішень у сфері публічного управління.

Завдання вивчення дисципліни:

формування у студентів системи знань з теорії та методології управління змінами; принципів побудови та функціонування систем управління змінами;

формування системного мислення та комплексу системних знань і вмінь щодо розуміння необхідності змін та управління змінами у стратегічному розвитку сучасних організацій, принципів та методів управління опором змінам;

забезпечення знань щодо стилів та моделей поведінки менеджерів з управління змінами в організації;

опанування практичними навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;

вміння проводити моніторинг та аналіз стану внутрішніх ресурсів фірми та розробляти рекомендації щодо управління структурними змінами, зниження опору змінам;

опанування принципами успішних змін корпоративної культури та підходів до управління змінами щодо діяльності підприємств із використанням інструментарію інформаційних технологій та практичних методів реалізації моделей організаційних змін.

4. Результати навчання.

Під час вивчення дисципліни здобувач має досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (ПРН), передбачені освітньою програмою:

ПРН1. базові знання фундаментальних наук в обсязі, необхідному для освоєння загально-професійних дисциплін;

ПРН7. здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях; здатність застосовувати професійно-профільовані знання й практичні навички для розв'язання типових задач спеціальності; здатність використовувати та впроваджувати нові програми та проекти в сфері публічного управління, зокрема з метою підвищення їх ефективності.

У підсумку ЗВО повинні

знати :

теорію та методологію управління змінами;
принципи побудови та функціонування систем управління змінами;
сутність змін та управління змінами у стратегічному розвитку сучасних організацій,
принципи та методи управління опором змінам;
стилі та моделі поведінки менеджерів з управління змінами в організації;
принципи успішних змін корпоративної культури та підходи до управління змінами щодо діяльності підприємств.

вміти:

користуватися навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;
користуватися прийомами подолання конфліктів у процесі змін;
розробляти ефективний план дій по запровадженню змін;
здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах;
формує команду для проведення змін;
проводити моніторинг та аналіз процесу змін;
користуватися методами стимулювання персоналу щодо впровадження змін.

5. Пререквізити. Передумовою вивчення дисципліни є знання з дисциплін: «Основи менеджменту»; «Децентралізація влади в Україні»; «Теорія та напрями розвитку публічного управління».

6. Обсяг курсу. 6 кредитів (180 годин), 50 годин аудиторних занять, 130 годин самостійної роботи, екзамен.

Вид заняття	Загальна кількість годин
Лекції	28
Практичні заняття	22
Самостійна робота	130
Індивідуальне завдання – курсова робота	
Всього кредитів	6

Форма проведення занять: лекційні, практичні заняття, самостійна робота – з використанням системи дистанційного навчання Moodle, опрацюванням літературних джерел, відеоматеріалів тощо.

7. Тематика курсу.

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади дисципліни «Управління змінами в публічній сфері»

Вступ

Успіх як глобальна мета діяльності організації. Складові успіху. Сутність результативності та ефективності. Мета та завдання вивчення дисципліни, об'єкт та предмет вивчення.

Тема 1. Природа, джерела та необхідність проведення змін

Управління змінами як наука та вид професійної діяльності. Сутність управління змінами. Особливості управління змінами. Технічні та людські компоненти при управлінні змінами.

Сутність змін у соціально-економічних системах. Сутність та риси соціально-економічної системи. Сутність змін. Організаційні зміни, організаційний розвиток. Цілі організаційного розвитку.

Джерела змін: зовнішні та внутрішні. Умови для розвитку системи. Джерела розвитку системи. Види суперечностей. Кризові ситуації як поштовх до змін. Внутрішні та зовнішні причини змін в організації.

Тема 2. Класифікація змін

Класифікація організаційних змін за рівнями: індивідуальні, групові, організаційні.

Класифікація організаційних змін за напрямками.

Класифікація організаційних змін за плановістю: планові, ситуаційні.

Класифікація організаційних змін за ступенем: розвиваючі, перетворюючі, трансформаційні.

Базові моделі змін: еволюційна та революційна

Тема 3. Організаційна досконалість як основа організаційних змін

Сутність організаційної досконалості. Складові організаційної досконалості: управління процесами, управління проектами, управління змінами, управління знаннями, управління ресурсами. Фактори успіху організаційної досконалості.

Змістовий модуль 2. Основні види змін

Тема 4. Індивідуальні зміни

Навчання та зміни. Особа і зміни. Управління своїми та чужими змінами. Розробка індивідуальних планів управління поліпшенням результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін. Модель Д. Колба. Таксономія Блума.

Тема 5. Організаційні зміни

Моделі та підходи до організаційних змін. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор. Організація як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін). Моделі змін (модель Льюїна, формула змін Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенге). Цикл змін за Коттером.

Змістовий модуль 3. Опір змінам та розвиток організації

Тема 6. Проблеми управління опором змінам

Опір співробітників як чинник уповільнення змін. Форми опору змінам. Причини опору змінам. Класифікація Р. Маурера, М. Армстронга, Джеймса О'Тула. Етапи подолання опору змінам. Методи управління опором. Вимоги щодо навичок для здійснення процесу управління змінами. Оцінювання рівня опору змінам. Розробка рекомендацій зі зниження опору.

Змістовий модуль 4. Процес управління змінами

Тема 7. Етапи організаційних змін

Класична модель управління змінами К.Левіна: «розморожування», внесення змін, «заморожування».

Модель трансформаційних змін Е.Шайна. Рушійні сили внутрішніх змін. Типи страху при запровадженні змін. Методи зниження тривоги навчання.

Модель Д.Коттера з управління змінами.

Шляхи впровадження організаційних змін: авторитарно або еволюційно. Методи впровадження змін.

Тема 8. Сучасні гнучкі методи управління змінами та їх застосування у публічному управлінні

Умови використання гнучких методів управління організаціями: мінливість, непередбачуваність, складність, неоднозначність.

Сутність Кайдзен (Японія): головні аспекти. Методологія Аджайл (США), основні принципи. Порівняння Кайдзен та Аджайл.

Бережливе управління: сутність, основні принципи, рекомендації. Основні види втрат.

Скрам: сутність, робота спринтами. Типи нарад для адаптації.

Канбан: сутність, основи реалізації.

Використання гнучких методів управління змінами в публічному управлінні.

Тема 9. Кайдзен як метод постійного удосконалення

Зміни як постійні удосконалення в роботі. Регламентація роботи стандартами. Стандартна робоча процедура. Підтримання та вдосконалення стандартів роботи.

Менеджмент, орієнтований на процес. Менеджмент, орієнтований на результат.

Кайдзен для керівників.

Кайдзен для групи. Переваги діяльності малих груп.

Індивідуальний кайдзен.

Система 5S. Елементи колективного Кайдзен.

Змістовий модуль 5. Зміни у стратегічному розвитку організації

Тема 10. Принципи управління змінами в публічних організаціях

Принципи: (1) Формування керівної коаліції. (2) Визнання та реагування на людей, які можуть бути стійкими до змін. (3) Встановлення необхідності змін. (4) Формулювання передбачуваних результатів у змінах. (5) Встановлення процесу реалізації плану. (6) Зосередження уваги на постійному вдосконаленні. (7) Розробка плану зобов'язань. (8) «Ходьба навколо». (9) Зміна структур та систем управління персоналом. (10) Зміна матеріально-технічної бази. Питання, які ініціюють зміни у публічній сфері.

Тема 11. Управління стратегічними змінами

Система стратегічних змін. Основні області стратегічних змін. Види стратегій здійснення змін. Програма та підходи до управління стратегічними змінами. Стратегічні зміни в організаційній культурі.

Змістовий модуль 6. Сучасні зміни в публічній сфері

Тема 12. Актуальні питання управління змінами в публічній сфері

Зміни, що відбуваються в сучасній Україні. Реформування системи державного управління. Досвід впровадження ефективних змін в публічній сфері. Традиційні та сучасні методи управління змінами та їх застосування в публічному управлінні. Методи, орієнтовані на людей і культуру. Методи, орієнтовані на завдання і технології. Методи, орієнтовані на структуру і стратегію. Аутсорсинг. Аутстафінг. Бенчмаркінг. Даунсайзинг.

8. Система оцінювання та вимоги

Загальна система оцінювання курсу	Рейтингове оцінювання за 100-бальною системою:
-----------------------------------	--

	поточний контроль – 70 балів (захист практичних робіт, результати тестових завдань з кожного змістового модуля). Підсумковий контроль – 30 балів (екзамен).
Вимоги до РГР, КР, КП тощо	Курсова робота передбачає розгляд теоретичних питань та створення проекту змін в публічному управлінні
Практичні (лабораторні) заняття	Кожне практичне заняття оцінюється максимально у 3 бали за умови виконання індивідуального завдання та захисту практичної роботи
Умови допуску до підсумкового контролю	ЗВО допускається до екзамену за умови захисту всіх практичних робіт і здачі модульних контролів. У разі, якщо протягом семестру ЗВО не набрав 25 балів, то йому дозволяється перескладання модульних контролів, які носять тестовий характер.

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

<i>Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю</i>	<i>Кількість балів</i>
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади дисципліни «Управління змінами в публічній сфері»	
Виконання практичних робіт	0-6
Поточний контроль	0-9
Змістовий модуль 2. Основні види змін	
Виконання практичних робіт	0-6
Поточний контроль	0-9
Змістовий модуль 3. Опір змінам та розвиток організації	
Виконання практичних робіт	0-6
Поточний контроль	0-4
Змістовий модуль 4. Процес управління змінами	
Виконання практичних робіт	0-6
Поточний контроль	0-4
Змістовий модуль 5. Зміни у стратегічному розвитку організації	
Виконання практичних робіт	0-6
Поточний контроль	0-4
Змістовий модуль 6. Сучасні зміни в публічній сфері	
Виконання практичних робіт	0-6
Поточний контроль	0-4
Усього поточний і проміжний модульний контроль	0-70
Семестровий контроль (Екзамен)	0-30
Разом	0-100

Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)	
		для екзамену (диференційованого заліку), курсового проекту (роботи), практики, атестації	для заліку

90 – 100	A (відмінно)	відмінно	зараховано
82-89	B (дуже добре)	добре	
75-81	C (добре)		
66-74	D (задовільно)	задовільно	
60-65	E (достатньо)		
0-59	FX (незадовільно)	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

9. Політики курсу.

У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів (25), він не допускається до складання екзамену під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку, передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка»».

Повторне складання іспиту з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання іспиту всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний іспит складається у вигляді тестування.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять у відповідності до затвердженого розкладу, а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл відповідно до «Порядку надання дозволу на вільне відвідування занять здобувачам вищої освіти НУ «Чернігівська політехніка»». Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

Політика дедлайнів

Своєчасність здачі практичної роботи оцінюється в 0,5 балів за кожну практичну роботу. Своєчасність здачі РГР оцінюється в 1 бал. Відповідно, максимальна оцінка за невчасно здані роботи зменшується на зазначену кількість балів. Виключенням може бути наявність 8 поважних причин несвоєчасної здачі зазначених робіт (хвороба, участь в зазначений час в інших видах навчальної, наукової чи організаційної роботи, офіційна робота за фахом тощо).

Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних та практичних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час занять та під час проведення підсумкового контролю (за виключенням проходження тестового контролю в системі Moodle).

Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачів вищої освіти за курсом їм можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі вищої освіти

заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проектах, наукові дослідження, тези, участь у науково-практичних конференціях, винаходи, патенти, авторські свідоцтва за напрямками курсу.

Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу, зокрема при виконанні розрахунково-графічної роботи (принципи описані у Кодексі академічної доброчесності НУ «Чернігівська політехніка»). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти, а також результати навчання у неформальній та/або інформальній освіті, можуть бути перезараховані викладачем у відповідності до положення «Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»». Визнання результатів навчання у неформальній освіті розповсюджується на окремі змістові модулі (теми) навчальної дисципліни.

10. Рекомендована література.

Базова література

1. John Fisher. Personal Change Stages. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.businessballs.com/change-management/personal-change-stages-john-fisher/>
2. Петрова І.Л. Посібник по курсу «Управління змінами» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pauci.org/upload/files/petrova_0007.pdf
3. **Повна С. В.**, Шабардін Д. В. Управління змінами: порівняння східних та західних теорій менеджменту. Науковий вісник Полісся. 2024. № 1(28). С. 246-259. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-1\(28\)-246-259](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-1(28)-246-259)
4. **Повна С.В.** Світовий досвід запровадження гнучких методологій управління конкурентоспроможністю підприємств та організацій.// Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал. – Чернігів: ЧНТУ, 2020.– № 1 (21). – С.63-71. DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-63-71.
5. **Повна С.**, Шабардін Д. Системні засади Lean як сучасної концепції управління, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг // Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал– Чернігів: ЧНТУ, 2023.– № 1 (33). С.40-53. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1\(33\)-40-53](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1(33)-40-53)
6. Шевченко, І. Б. Управління змінами [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І. Б. Шевченко ; НТУУ «КПІ». – Київ : НТУУ «КПІ», 2015. – 231 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12734>

Допоміжна література

1. Halyna Samiilenko, Nataliia Ivanova, Iryna Shaposhnykova, Lidiia Vasylchenko, Iryna Solomakha, **Svitlana Povna** (2021). Corruption as a Threat to Economic Security of the Country. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 21(12) pp 316-322 (Wos) URL http://paper.ijcsns.org/07_book/202112/20211244.pdf
2. Ivanova, N., Ivanets, S., Krylov, D., Kharchenko, Y., **Povna, S.**, & Bondarenko, A. (2023). Digital Technologies and Project Management as the Basis of Competitiveness of the Distance Business Education // *Revista De La Universidad Del Zulia*, 15(42), 466-490. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rluz/article/view/41384/47731>

3. **Повна С., Сакун В.** Трансформація сервіс-менеджменту міських ветеринарних клінік як засіб підвищення їхньої конкурентоспроможності // *Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал*– Чернігів: ЧНТУ, 2023.– № 4 (36). С.145-153. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-145-153](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-145-153)
4. Adizes, I. Conversations with GEOs. Santa Barbara, CA: the Adizes Institute Publication, 2015
5. Kotter (2002). Change Management. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.businessballs.com/change-management/kotters-change-model/>
6. M. Daud Alam, Uwe F. Guhl. Project-Management in Practice. A Guideline and Toolbox for Successful Projects. Springer – Verlag GmbH Germany, 2016. – 183 p.
7. Адізес І. Управління змінами. Переклад з англ. Київ. МІМ. 2018. 299 с.
8. Ділове адміністрування. Модуль 3 «Управління змінами» : навч. посібник / П. І. Коренюк, М. М. Кучер, Г. В. Запорожець, Е. В. Роздобудько. — Кам'янське : ДДТУ, 2018. — 405 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dstu.dp.ua/Portal/Data/7/33/7-33-b6.pdf>
9. Ладонько Л.С., Михайловська О.В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [Управління змінами в публічній сфері.
https://epub.chnpu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8761/1/](https://epub.chnpu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8761/1/Управління_змінами_в_публічній_сфері.pdf)
10. Мазур Н.А., Семенець І.В. Управління змінами : навч. посіб. Кам'янець-Подільський : Друкарня Рута, 2017. 165 с
11. Петрова І.Л., Поліщук В.І., Печенізький В.П. Посібник по курсу «Управління змінами». Київ: Міжнародна громадська організація «Фундація польсько-української співпраці», 2007. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pauci.org/upload/files/petrova_0007.pdf
12. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. пос. Х. :
13. Пічугіна Т.С. Управління змінами. Навчальний посібник. - Х. : ХДУХТ, 2017. - 226 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://megalib.com.ua/book/131_Ypravlinnya_zminami_.html
14. Повна С.В. Кайдзен та інновації: порівняння східного і західного підходів у теорії управління.// Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства : збірник тез доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 26-27 квітня 2023 р.). – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2023. – С.203-205 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/28308>
15. Управління змінами в публічній сфері : навч.-метод. посіб. / С. К. Хаджирадєва та ін.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2018. 188 с.
16. Фіщук І.М. Управління змінами у державних організаціях у трансформаційних умовах в Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. Том 29 (68) №5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/5_2018/40.pdf
17. ХДУХТ, 2017. 226 с.
18. Шевченко І. Б. Управління змінами : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів. К. : НТУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231 с.

Інформаційні ресурси

1. Система дистанційного навчання ЧНТУ. Курс: Управління змінами в публічній сфері (<https://eln.stu.cn.ua/course/view.php?id=7946>)

2. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1160-15#Text>.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.