ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ

«ЛЬВІВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІЗНЕСУ ТА ПРАВА»

Кафедра публічного урядування, практичної психології та гостинності

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ» ОК 10

Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право (28 Публічне управління та адміністрування)
Спеціальність	D4 Публічне управління та адміністрування (281)
Освітньо-професійна програма	«Публічне управління та адміністрування»
Кваліфікація	магістр публічного управління та адміністрування
Код освітнього компонента за навчальним планом	ОК 10
Рік навчання	1
Семестр	1
Форма навчання	денна
Кількість кредитів ЄКТС	4
Загальний обсяг годин	120 (лекції — 16, практичні (семінарські) — 16, самостійна робота — 88)
Форма підсумкового контролю	екзамен
Мова викладання	українська

Лектор дисципліни	

ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Метою вивчення дисципліни «Стратегічне управління та управління змінами» є формування у здобувачів вищої освіти здатності розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях, а також планувати й супроводжувати організаційні зміни в органах публічної влади.

Завдання дисципліни: засвоєння сутності стратегічного управління в публічному секторі та системи стратегічного планування в Україні; опанування методів стратегічного аналізу (PESTEL, SWOT, аналіз стейкхолдерів, сценарне планування); формування навичок розроблення бачення, цілей і логіки втручання, систем моніторингу й оцінювання стратегій; засвоєння теорій і моделей організаційних змін та інструментів подолання опору змінам; формування здатності ухвалювати стратегічні рішення в умовах невизначеності, відновлення та європейської інтеграції.

СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Тема	Години (лек./практ./сам.)	Результати навчання	Завдання	Оцінювання, балів
Тема 1. Стратегічне управління в публічному секторі: сутність та еволюція.	2/2/–	Знати: сутність стратегічного управління та його відмінності в публічному і приватному секторах; еволюцію підходів — від довгострокового планування до стратегічного врядування; концепцію публічної цінності. Вміти: розмежовувати стратегічне, тактичне й оперативне планування в органі влади; оцінювати якість наявних стратегічних документів.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 2. Система стратегічного планування в Україні.	2/2/–	Знати: ієрархію стратегічних документів державного, регіонального та місцевого рівнів; нормативно-правові засади державної регіональної політики та стратегічного планування; вимоги до стратегій, які є основою для формування пропозицій щодо публічних інвестицій. Вміти: встановлювати узгодженість стратегії громади з регіональною та державною стратегіями; виявляти прогалини та дублювання в системі планувальних документів.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 3. Стратегічний аналіз у публічному управлінні.	2/2/–	Знати: методи аналізу середовища — PESTEL, SWOT, аналіз стейкхолдерів; сценарне планування та прогнозування; джерела даних для стратегічного аналізу на регіональному та місцевому рівнях. Вміти: проводити SWOT- і PESTEL-аналіз території чи органу влади; складати карту стейкхолдерів; розробляти альтернативні сценарії розвитку.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 4. Формування стратегії: бачення, цілі, логіка втручання.	2/2/–	Знати: структуру стратегічного документа — бачення, місія, стратегічні та оперативні цілі, завдання; логічну модель (теорію змін) як інструмент проєктування стратегії; механізми участі громадськості у формуванні стратегії. Вміти: формулювати стратегічні й оперативні цілі за критеріями SMART; будувати дерево цілей і логіку втручання; організовувати публічне обговорення стратегії.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 5. Реалізація, моніторинг та оцінювання стратегій.	2/2/–	Знати: механізми реалізації стратегій — плани заходів, програми, проєкти; системи показників результативності,	Питання, тести, виконання	5

Тема	Години (лек./практ./сам.)	Результати навчання	Завдання	Оцінювання, балів
		збалансовану систему показників для публічного сектору; види оцінювання — попереднє, проміжне, підсумкове. Вміти: розробляти систему показників і план моніторингу стратегії; готувати звіт про моніторинг; формулювати рекомендації щодо коригування стратегії.	самостійної роботи	
Тема 6. Теорії та моделі організаційних змін.	2/2/–	Знати: типологію змін — планові й емерджентні, інкрементальні й трансформаційні; моделі управління змінами К. Левіна, Дж. Коттера та інші; причини та форми опору змінам. Вміти: діагностувати готовність організації до змін; добирати модель управління змінами відповідно до ситуації; розробляти заходи з подолання опору.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 7. Управління змінами та реформами в органах публічної влади.	2/2/–	Знати: особливості змін у публічних організаціях — політичний контекст, законодавчі обмеження, множинність стейкхолдерів; чинники успішних змін у публічному секторі; комунікацію та лідерство змін. Вміти: розробляти план змін для органу влади; складати комунікаційний план реформи; оцінювати результати впроваджених змін.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Тема 8. Стратегічне управління в умовах невизначеності, відновлення та європейської інтеграції.	2/2/–	Знати: підходи до адаптивного стратегування та стійкості (resilience) публічних систем; вплив процесу вступу до ЄС на стратегічні пріоритети органів влади; стратегічне планування відновлення територій. Вміти: інтегрувати управління ризиками в стратегічний процес; адаптувати стратегію до зміни зовнішніх умов; обґрунтовувати стратегічні рішення з урахуванням вимог європейської та євроатлантичної інтеграції.	Питання, тести, виконання самостійної роботи	5
Теми для самостійного опрацювання	–/–/88	1. Державна стратегія регіонального розвитку: структура та механізми реалізації. 2. Стратегії розвитку територіальних громад: аналіз практики.		

Тема	Години (лек./практ./сам.)	Результати навчання	Завдання	Оцінювання, балів
		3. Збалансована система показників в органі публічної влади. 4. Форсайт і сценарне планування в публічному секторі. 5. Управління змінами в процесі децентралізації. 6. Цифрова трансформація органів влади як стратегічна зміна. 7. Публічні інвестиції та їх зв'язок зі стратегічним плануванням. 8. Стратегічне планування відновлення постраждалих територій. 9. Використання штучного інтелекту в стратегічному аналізі: можливості та ризики.		
Разом	**16/16/88**			
Усього балів за поточний контроль				**40**
Екзаменаційна оцінка				**60**
Усього				**100**

ПРОГРАМНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Компетентності та програмні результати навчання наведено за Стандартом вищої освіти України другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» (нині — D «Бізнес, адміністрування та право») спеціальності 281 (D4), затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 04.08.2020 № 1001, та освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» ЗВО «Львівський університет бізнесу та права».

Інтегральна компетентність (ІК)	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.
Загальні компетентності (ЗК)	ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. ЗК03. Здатність розробляти та управляти проєктами. ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)	СК04. Здатність визначати показники сталого розвитку на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. СК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. СК10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.
Програмні результати навчання (РН)	РН06. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології,

	міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур. РН07. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи. РН11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Політика щодо дедлайнів та перескладання	Роботи, які здаються з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається з дозволу викладача за наявності поважних причин (наприклад, хвороба).
Політика щодо академічної доброчесності	Списування під час контрольних робіт, заліку та екзамену заборонено (у тому числі з використанням мобільних пристроїв). Письмові роботи мають містити коректні посилання на використані джерела. Використання інструментів генеративного штучного інтелекту допускається лише за умови декларування та перевірки результатів здобувачем.
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. За наявності об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, мобілізація) навчання може відбуватися індивідуально, у тому числі в онлайн-формі за погодженням із викладачем.

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Рейтинговий показник (бали)	Оцінка ЄКТС	Екзамен, диф. залік, курсова робота, практика	Залік
90–100	A (відмінно)	Відмінно	Зараховано
82–89	B (добре)	Добре	Зараховано
74–81	C (добре)	Добре	Зараховано
64–73	D (задовільно)	Задовільно	Зараховано
60–63	E (задовільно)	Задовільно	Зараховано
35–59	FX (незадовільно) з можливістю повторного складання	Незадовільно	Незараховано
0–34	F (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Незадовільно	Незараховано

ЛІТЕРАТУРА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ДЖЕРЕЛА

Основна література	1. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19 2. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23.03.2000 № 1602-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14 3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : постанова КМУ від 05.08.2020 № 695. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п 4. Про схвалення Стратегії реформування державного управління України на 2026–2030 роки та затвердження операційного плану заходів з її реалізації : розпорядження КМУ від 10.06.2026 № 768-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/768-2026-р (замінила Стратегію на 2022–2025 роки, схвалену розпорядженням КМУ від 21.07.2021 № 831-р) 5. Державне управління : підручник / С. В. Пєтков, Д. В. Журавльов, Є. Ю. Соболь, І. М. Копотун, М. В. Лошицький, О. С. Дніпров, І. В. Іванов, С. С. Вітвіцький, В. В. Марченко, В. П. Пєтков, О. С. Ховпун, В. А. Бортняк, Л. І. Сопільник, Л. Р.

	Наливайко, Р. М. Скриньковський, І. М. Вановська, О. Г. Комісаров, Я. В. Кічук, Д. В. Лісний, Н. О. Чудик. Київ : КНТ, 2025. 214 с.
Додаткова література	1. Сич Т. В., Терентьєва О. Л., Саєнко О. О. Сучасні тренди та механізми стратегічного управління: регіональний, місцевий виміри. Публічне адміністрування та національна безпека. 2025. № 10. 2. Bryson J. M. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. 5th ed. Hoboken : Wiley, 2018. 3. Kotter J. P. Leading Change. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 4. Poister T. H. The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance. Public Administration Review. 2010. Vol. 70. P. 246–254.
Інформаційні ресурси	1. Міністерство з відновлення, інфраструктури та транспорту України (колишнє Міністерство розвитку громад та територій). URL: https://mininfra.gov.ua 2. Урядовий портал. Кабінет Міністрів України. URL: https://www.kmu.gov.ua 3. Децентралізація: національний портал. URL: https://decentralization.ua 4. Законодавство України : офіційний вебпортал Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua 5. Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua