

**СИЛАБУС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ**

Спеціальність: **D4 «Публічне управління та адміністрування»**
Освітньо-професійна програма: **Управління у сфері охорони здоров'я**
Код освітнього компонента в освітньо-професійній програмі: **ОК 09**
Рівень вищої освіти: **другий (магістерський)**
Форма здобуття освіти: **заочна**
Рік навчання: **1**
Семестр(и): **I (осінній)**
Тип освітнього компонента: **обов'язковий**
Навчальний рік: **2025–2026**

Обсяг: **6 кредити ECTS (180 год.)**
Навчальні заняття: **лекції, практичні заняття, консультації**
Підсумковий контроль: **іспит**
Пререквізити **освітні компоненти «Публічна політика та врядування», «Технології прийняття управлінських рішень», «Комунікація в публічній сфері»**

Кафедра/підрозділ: **кафедра громадського здоров'я та управління охороною здоров'я,**
пр. Науки, 4, корпус А, 3 поверх

Керівник освітнього компонента: **проф. Мельниченко Олександр Анатолійович**
email: **oa.melnichenko@knmu.edu.ua**

Сторінка освітнього компонента в Системі дистанційного навчання ХНМУ (Moodle):
<http://distance.knmu.edu.ua/course/view.php?id=5125>

ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Прагнення задовольняти усе зростаючі потреби змушує людство створювати нові можливості. Крім того, до ряду накопичених внутрішніх і зовнішніх проблем додаються нові, які теж потребують вирішення. Тобто в суспільстві відбуваються ті чи інші зміни. Для мінімізації негативних і максимізації позитивних ефектів від них, ці процеси мають бути керованими, тим самим актуалізуючи питання належного управління змінами. Більшість з таких змін мають бути керованими, а тому потребують застосування сучасних механізмів стратегічного управління.

МЕТА КУРСУ: оволодіння теоретичними знаннями та практичними навичками стратегічного управління та управління змінами.

РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ:

РН 04 Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв'язання складних задач публічного управління та адміністрування.

РН 06 Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських і загально-організаційних структур.

РН 07 Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи.

РН 11 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.

ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА**Перелік тем лекцій (10 год.):**

- 1 Теоретичні основи стратегічного управління.
- 2 Практичні аспекти стратегічного управління.
- 3 Методологічні основи управління змінами.

4 Концептуальні підходи до покращання результатів змін.

5 Медична реформа.

Перелік тем практичних занять (18 год.):

Тема 1 Теоретичні основи стратегічного управління. Стратегічний підхід до управління. Концепції стратегічного управління. Значення стратегічного управління та планування в системі публічного управління. Стратегічне управління як процес. Технології стратегічного управління. Формування системи стратегічних цілей і завдань. Роль середовища в стратегічному управлінні. Матриця стратегічного вибору (TOWS – аналіз). PESTLE – аналіз. Бачення розвитку як конкурентна позиція і спільні перспективи. Стратегічні рішення і стратегічний вибір. Участь громадськості у стратегічному плануванні. Методи командної роботи. Оперативне управління.

Тема 2 Практичні аспекти стратегічного управління. Система стратегічного управління в Україні. Програми й проекти як інструментарій реалізації стратегії розвитку громад і територій. Організаційно-правові основи просторового планування розвитку громад і територій. Державна стратегія регіонального розвитку. Особливості регіональних стратегій розвитку. Комплексний підхід до розробки національних/регіональних програмних документів щодо розвитку публічного управління. Порядок розроблення, затвердження та виконання регіональних цільових програм, прогнозних документів. Стратегічна екологічна оцінка стратегії розвитку регіону. Управління процесом реалізації стратегії розвитку громад і територій. Моніторинг та оцінювання реалізації стратегічного плану сталого розвитку регіону. Проектне управління (управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, якістю). Особливості проектування в публічному управлінні. Особливості інноваційного проекту. Використання проектних технологій в системі публічного управління та адміністрування. Концептуальні засади розробки стратегій (післявоєнної відбудови національної економіки; розбудови окремих галузей/сфер національної економіки; розбудови окремих територій).

Тема 3 Методологічні основи управління змінами. Зміни: сутність, види, причини, способи. Основні механізми змін. Модель змін. Організація як об'єкт управління змінами. Життєвий цикл організації. Суб'єкти, об'єкти, принципи, цілі та завдання управління змінами на рівні організації. Основні параметри, які слід урахувати під час змін в організації. Етапи проведення змін в організації. Роль керівника та команди в управлінні змінами.

Тема 4 Концептуальні підходи до покращання результатів змін. Критерії оцінювання змін в організації. Підходи до оцінки ефективності системи управління. Критерії результативності системи управління організацією. Основні фактори успіху змін. Типи страхів. Індивідуальна реакція на зміни. Опір змін: смутність, причини, рівні. Етапи управління опором змін в організації. Бенчмаркінг і реінжиніринг для змін.

Тема 5 Медична реформа. Медична реформа: передумови, мета, завдання, наслідки. Інституційне та інституціональне забезпечення і механізми реалізації медичної реформи. Методи оцінки результатів реформи. Проблеми з реалізацією медичної реформи. Особливості реформування первинної, вторинної та третинної ланки вітчизняної сфери охорони здоров'я. Кластеризація вітчизняної сфери охорони здоров'я. Формування стратегії розвитку КНП. Перетворення КНП на комунальні некомерційні товариства (АТ/ТОВ). Право узупинення. Концептуальні засади Стратегії розбудови спроможної мережі закладів охорони здоров'я.

Перелік тем самостійної роботи здобувачів вищої освіти (152 год.)

1. Бачення розвитку як конкурентна позиція і спільні перспективи.
2. Використання проектних технологій в системі публічного управління та адміністрування.
3. Державна стратегія регіонального розвитку.
4. Етапи проведення змін в організації (за Коттером і за Грейнером).
5. Етапи управління опором змін в організації.
6. Життєвий цикл організації (за І. Адізом).
7. Зміни: сутність, види, причини, способи.



8. Значення стратегічного управління та планування в системі публічного управління.
9. Індивідуальна реакція на зміни (за Е. Камероном).
10. Інституціональне та інституційне забезпечення та механізми реалізації медичної реформи.
11. Кластеризація вітчизняної сфери охорони здоров'я.
12. Концептуальні засади розробки стратегій післявоєнної відбудови національної економіки.
13. Концептуальні засади розробки стратегій розбудови окремих галузей/сфер національної економіки.
14. Концептуальні засади розробки стратегій розбудови окремих територій.
15. Концептуальні засади Стратегії розбудови спроможної мережі закладів охорони здоров'я.
16. Концепції стратегічного управління.
17. Критерії оцінювання змін в організації.
18. Критерії результативності системи управління організацією.
19. Матриця стратегічного вибору (TOWS – аналіз).
20. Медична реформа: передумови, мета та завдання, наслідки.
21. Методи командної роботи.
22. Методи оцінки результатів реформи.
23. Модель змін (за Д. Хайятом).
24. Моніторинг та оцінювання реалізації стратегічного плану сталого розвитку регіону.
25. Оперативне управління.
26. Опір змінам: смутисть, причини, рівні.
27. Організаційно-правові основи просторового планування розвитку громад і територій.
28. Організація як об'єкт управління змінами.
29. Основні механізми змін (за К. Левіном).
30. Основні параметри, які слід урахувати під час змін в організації.
31. Основні фактори успіху від наявних змін.
32. Особливості інноваційного проекту.
33. Особливості проектування в публічному управлінні.
34. Особливості регіональних стратегій розвитку.
35. Особливості реформування первинної, вторинної та третинної ланки вітчизняної сфери охорони здоров'я.
36. Перетворення КНП на комунальні некомерційні товариства (АТ/ТОВ).
37. Підходи до оцінки ефективності/результативності системи управління.
38. Порядок розроблення, затвердження та виконання регіональних цільових програм, прогнозних документів.
39. Право узурпу.
40. Проблеми з реалізацією медичної реформи.
41. Програми й проекти як інструментарій реалізації стратегії розвитку громад і територій.
42. Проектне управління (управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проектами, якістю).
43. Роль керівника та команди в управлінні змінами (за О'Нілом, і за Белбіном).
44. Роль середовища в стратегічному управлінні.
45. Система стратегічного управління в Україні.
46. Стратегічна екологічна оцінка стратегії розвитку регіону.
47. Стратегічне управління як процес.
48. Стратегічний підхід до управління.
49. Стратегічні рішення і стратегічний вибір.
50. Суб'єкти, об'єкти, принципи, цілі та завдання управління змінами на рівні організації.
51. Технології стратегічного управління.
52. Типи страхів (за Шайном).
53. Управління процесом реалізації стратегії розвитку громад і територій.
54. Участь громадськості у стратегічному плануванні.
55. Формування системи стратегічних цілей і завдань.
56. Формування стратегії розвитку КНП.

57. Pestle-аналіз.

СРС спрямована на поглиблення й закріплення теоретичних знань, отриманих під час аудиторного навчання та сприяють формуванню професійних компетентностей. Результати СРС підлягають контролю та включені до підсумкового контролю знань.

Консультації: онлайн, за попередньою реєстрацією на сторінці курсу в Системі дистанційного навчання курсу.

Методи навчання: лекція, виконання вправ і практичних робіт, розв'язання ситуаційних завдань та кейсів.

ОЦІНЮВАННЯ

Поточна навчальна діяльність (ПНД). Оцінювання успішності здобувачів вищої освіти здійснюється відповідно до Інструкції з оцінювання навчальної діяльності здобувачів вищої освіти в ХНМУ (<https://knmu.edu.ua/documents/normatyvni-dokumenty-navchalnogo-proczesu/>). Оцінка за практичне чи підсумкове заняття становить від 2 до 5 балів. Подання завдань за запізненням з неповажних причин тягне за собою зниження оцінки відповідно до відсотка порушення граничних термінів виконання індивідуального завдання, яке слід перевірити упродовж 24 год. Оцінки виставляються у електронний журнал (АСУ). Незадовільні оцінки відпрацьовуються відповідно до Положення про порядок відпрацювання студентами ХНМУ навчальних занять (https://knmu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/polog_vidprac_zaniat.pdf).

В кінці семестру середня оцінка за семестр конвертується у багатобальну оцінку (70–120 балів) відповідно до таблиці 1 Інструкції з оцінювання (див. вище). Середнє арифметичне ПНД за обидва семестри становить загальну навчальну діяльність (ЗНД).

Індивідуальні завдання (ІЗ) оцінюються до 10 балів.

Оцінка з освітнього компонента виставляється лише здобувачам вищої освіти, яким зараховані усі підсумкові заняття та залік. Оцінка за залік становить від 120 до 200 балів.

Оскарження результатів підсумкового контролю проводиться у встановленому в ХНМУ порядку (https://knmu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/polog_apel_kontrol.pdf).

ПОЛІТИКИ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Рекомендації щодо роботи у межах вивчення освітнього компонента: брати активну участь у всіх формах роботи на заняттях, присвячувати 1–2 год. щодня виконанню самостійної роботи та підготовці до занять, ставити запитання під час занять, відвідувати консультації, вчасно здавати завдання та виконувати усі форми контролю.

Відвідування занять. Відвідування лекцій та практичних занять є обов'язковим. При запізнення більше ніж на 5 хвилин ви можете бути не допущені до заняття. Пропущені заняття відпрацьовуються відповідно до Положення про порядок відпрацювання студентами ХНМУ навчальних занять (https://knmu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/polog_vidprac_zaniat.pdf).

Академічна доброчесність. ХНМУ стоїть на позиціях нульової толерантності до проявів академічної недоброчесності. Будь-які порушення принципів академічної доброчесності тягнуть за собою відповідальність у встановленому в ХНМУ порядку (https://knmu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/05/polog_ad-1.pdf).

Використання електронних гаджетів та інструментів штучного інтелекту допускається лише з дозволу викладача.

Політика щодо осіб з особливими освітніми потребами. Здобувачі вищої освіти з особливими освітніми потребами мають зв'язатися з викладачем задля розробки індивідуальної освітньої траєкторії.

Час відповіді викладача: 24 години.

Технічні вимоги до роботи у межах вивчення освітнього компонента:

- доступ до комп'ютера, ноутбука, планшета чи смартфона;
- корпоративний обліковий запис Google з власним фото;
- навички роботи з Google Workspace (Google Meet, Docs, Sheets, Slides, Forms) та Moodle.

Технічна підтримка: АСУ (ev.shevtsov@knmu.edu.ua), Google (tehotdelknmu@gmail.com), Moodle (al.korol@knmu.edu.ua)

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Гудзь О.Є., Стрельнікова С.Ю. Управління стратегічними змінами: навчальний посібник. Львів: Львівська видавнича спілка, 2021. 200 с.
2. Кібік О., Котлубай В., Корнілова О., Добровольська В., Калмикова Н. Стратегічний менеджмент. Антикризове управління: практикум. Одеса: Фенікс, 2024. 106 с.
3. Кравченко О.І. Стратегічне управління: навчально-методичний посібник. Харків, 2019. 138 с.
4. Мазур Н.А., Семенець І.В. Управління змінами: навчальний посібник. Кам'янець-Подільський: Рута, 2017. 166 с.
5. Мельниченко О.А. Управління змінами. Менеджмент для магістрів: навчальний посібник / [М.М. Коваленко, М.А. Латинін, О.А. Мельниченко та ін.]; за заг. ред. М.А. Латиніна. Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2017. С. 196–234.
6. Мельниченко О.А., Лобойко К.М., Старусева В.В. Концептуальні засади стратегії подальшого розвитку обласної клінічної лікарні. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 5. С. 96–108. <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-96-108>
7. Мельниченко О.А., Овчарова Ж.М. Стратегія подальшого розвитку сфери охорони здоров'я Харківської області як засіб публічного реагування. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 4. С. 418–430. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-4\(22\)-418-430](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-4(22)-418-430)
8. Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Островерхов В.М. Управління змінами: навчальний посібник. Тернопіль: Вид-во ЗУНУ, 2023. 148 с.
9. Пічугіна Т.С., Ткаченко О.П., Ткачова С.С. Управління змінами: навчальний посібник. Харків: Вид-во ХДУХТ, 2017. 226 с.
10. Стратегічне управління: навчальний посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. Київ: ЦУЛ, 2013. 272 с.
11. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: Вид-во ХНУВС, 2021. 208 с.
12. Токмакова І., Дикань В., Зубенко В., Маковоз О., Шраменко О. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. 272 с.
13. Шевченко І.Б. Управління змінами: навчальний посібник. Київ: Вид-во НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231 с.
14. Amason A.C., Ward A. Strategic Management: From Theory to Practice. 2nd Edition. 2021. 342 p.
15. Godfrey R. Strategic Management: A Critical Introduction. 2016. 196 p.
16. Putz M. The Cube of Strategic Management: The Distinctive Advantage of Organizations. 2020. 306 p.
17. Joyce P. Strategic Management and Governance: Strategy Execution Around the World. 2022. 264 p.
18. Joyce P. Strategic Management in the Public Sector. 2015. 322 p.
19. Melnychenko O., Ovcharova Zh. Current challenges in the healthcare sector and respective response measures. *Wiadomosci Lekarskie*. 2024. Vol. LXXVII. Is. 4, April. P. 859–862. DOI: 10.36740/WLek202404136
20. Morden T. Principles of Strategic Management. 3rd Edition. 2017. 640 p.

Завідувач кафедри громадського здоров'я
та управління охороною здоров'я

Катерина ПОМОГАЙБО