

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**

Факультет/інститут Економічний

Кафедра Менеджменту та маркетингу

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління змінами

Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Затверджено на засіданні кафедри
Протокол № _ від “__” серпня 2021 р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до курсу
3. Мета та цілі курсу
4. Компетентності
5. Результати навчання
6. Організація навчання курсу
7. Система оцінювання курсу
8. Політика курсу
9. Рекомендована література

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Управління змінами
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)
Викладач (-і)	д.е.н., проф. Ткачук І.Г.
Контактний телефон викладача	+38(050)3738645
E-mail викладача	iryna.tkachuk@pnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний
Обсяг дисципліни	3 кредити ЕКТС
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua
Консультації	Консультації проводяться відповідно до Графіку консультацій, розміщеному на сайті кафедри менеджменту та маркетингу https://kmim.pnu.edu.ua/
2. Анотація до курсу	
Дисципліна «Управління змінами» спрямована на ознайомлення студентів з категоріальним апаратом, термінологією, використовуваною в сучасній практиці управління змінами, оволодіння системою теоретичних знань, умінь та практичних навичок в галузі управління змінами, визначення особливостей застосування різних моделей та методів управління змінами та прийняття ефективних управлінських рішень. Дисципліна орієнтує на оволодіння методологічними основами підготовки та прийняття управлінських рішень у процесі управління змінами.	
3. Мета та цілі курсу	
Формування та розвиток у слухачів здатності управляти змінами у сфері публічного управління та адміністрування, ґрунтуючись на сучасних теоріях, концепціях, принципах, моделях, технологіях і методах управління організаційними, груповими та особистісними змінами.	
4. Компетентності	
<p>ІК. Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.</p> <p>ЗК 3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК 7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>СК 4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.</p> <p>СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>СК 7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.</p> <p>СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.</p> <p>СК 10. Здатність до управління організацією та її розвитком.</p> <p>СК 11. Здатність аналізувати, структурувати, вирішувати проблеми організацій (підприємств), враховувати особливості корпоративного типу організації при взаємоузгодженому функціонуванні органів управління, застосовувати різні методичні підходи до визначення ефективності та якості корпоративного управління у компаніях.</p> <p>СК 12. Здатність розробляти, управляти, реалізовувати та контролювати виконання фінансових планів та інвестиційних портфелів, забезпечувати ефективну реалізацію проектів з розвитку організації та громад.</p> <p>СК 13. Здатність адаптуватися до різних сфер ділової активності організацій в умовах функціонування у змінному середовищі з врахуванням локальних і регіональних громад.</p>	

5. Результати навчання

- ПРН 2.** Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 3.** Проектувати ефективні системи управління організаціями.
- ПРН 8.** Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.
- ПРН 12.** Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).
- ПРН 13.** Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).
- ПРН 14.** Вміти визначати, обґрунтовувати та імплементувати управлінські рішення стосовно ефективної діяльності організації (підприємства) з врахуванням корпоративних особливостей, фінансових ресурсів та активів, а також змісту інвестиційних (інноваційних) проектів.
- ПРН 15.** Вміти застосовувати управлінські рішення з метою реалізації проектів розвитку організацій та громад на основі інвестиційного проектування та фінансового планування.
- ПРН 16.** Вміти розробляти, адаптувати та застосовувати систему методів та інструментів менеджменту в організаціях в умовах тісної взаємодії та співпраці з територіальними громадами, органами місцевого самоврядування та державної влади задля забезпечення синергетичного ефекту та сталого розвитку регіону.

6. Організація навчання курсу

Обсяг курсу

Вид заняття	Загальна кількість годин
лекції	16
семінарські заняття / практичні / лабораторні	14
самостійна робота	60

Ознаки курсу

Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Нормативний / вибірковий
3	073 «Менеджмент»	другий	нормативний

Тематика курсу

Тема, план	Форма заняття	Література	Завдання, год	Вага оцінки	Термін виконання
Тема 1. Теоретичні основи управління змінами 1.1. Природа виникнення змін 1.2. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах 1.3. Організаційна досконалість – основа організаційних змін 1.4. Класифікація організаційних змін	Лекція, практичне заняття	[1,2]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття,	5/15+5/10	До наступного заняття за розкладом
Тема 2. Індивідуальні зміни	Лекція, практичне заняття	[5,6]	Опрацювати лекційний матеріал,	5/15+5/15	До наступного заняття за

<p>2.1. Навчання та зміни</p> <p>2.2. Види компетентностей</p> <p>2.3. Управління індивідуальними змінами</p> <p>2.4. Підходи до змін</p> <p>2.5. Теорії навчання. Модель Д.Колба. Таксономія Блума</p>			<p>підготуватися до практичного заняття, розв'язати задачі</p>		розкладом
<p>Тема 3. Командні зміни</p> <p>3.1. Поняття групи та переформування в команду</p> <p>3.2. Типи корпоративних команд</p> <p>3.3. методи підвищення та фактори ефективності команди</p>	Лекція, практичне заняття	[4,5]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття, розв'язати задачі	5/15+5/15	До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 4. Організаційні зміни</p> <p>4.1. Організаційні зміни як елемент стратегічного менеджменту підприємства</p> <p>4.2. Моделі управління змінами</p> <p>4.3. Метафори організації (як механізм, організм, політичне середовище, інформаційний потік)</p> <p>4.4. Умови, елементи та критерії ефективності організаційних перетворень</p>	Лекція	[5,6]	Опрацювати лекційний матеріал,		До наступного заняття за розкладом
<p>Тема 5. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми</p>	Лекція, практичне заняття	[6]	Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до	5/15+5/10	До наступного заняття за розкладом

<p>управління опором змінам 5.1. Опір змінам 5.2. Причини виникнення опору 5.3. Методи зменшення опору 5.4. Формування інноваційної корпоративної культури 5.5. Оцінка змін із врахування опору змінам</p>			<p>практичного заняття розв'язати задачі</p>		
<p>Тема 6. Структурні зміни 6.1. Сутність реструктуризації 6.2. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін 6.3. Причини реструктуризації 6.4. Моніторинг та аналіз змін 6.5. Команди в процесі реструктуризації</p>	<p>Лекція, практичне заняття</p>	<p>[2,5]</p>	<p>Опрацювати лекційний матеріал, підготуватися до практичного заняття, розв'язати задачі</p>	<p>5/15+5/15</p>	<p>До наступного заняття за розкладом</p>
<p>Тема 7. Управління змінами у стратегічному розвитку організації 7.1. Типи організаційних стратегій 7.2. Стратегії концентрованого зростання 7.3. Стратегії скорочення 7.4. Стратегії інтеграційного зростання 7.5. Стратегії диверсифікації 7.6. Причини об'єднань та поглинань 7.7. Висновки із досліджень вдалих</p>	<p>Лекція, практичне заняття</p>	<p>[2]</p>	<p>Підготовка до контрольної роботи</p>	<p>5/15+10/10</p>	<p>До наступного заняття за розкладом</p>

та невдалих поглинань 7.8. Переваги та недоліки різних організаційних об'єднань 7.9. Стратегії організаційних змін					
Тема 8. Зміни корпоративної культури 8.1. Основні принципи успішної зміни корпоративної культури 8.2. Ребрендинг компанії 8.3. Створення бренду працедавця	Лекція	[3,4,5]	Опрацювати лекційний матеріал		До наступного заняття за розкладом
7. Система оцінювання курсу					
Загальна система оцінювання курсу	<p>100 балів – 50 балів протягом семестру та 50 балів за екзамен</p> <p>“відмінно” – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок прикладів та задач, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами;</p> <p>“добре” – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його до розв’язання конкретних прикладів та задач, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках;</p> <p>“задовільно” – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та задач, нечітко, а інколи й невірно формулює основні твердження та причинно-наслідкові зв’язки;</p> <p>“незадовільно” – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p>				
Вимоги до письмової роботи	<p>Відповідно до навчального плану, студент виконує одну підсумкову контрольну роботу. Головна її мета – перевірка самостійної роботи студентів в процесі навчання, виявлення ступеня засвоєння ними теоретичних положень курсу. При відповіді на теоретичні запитання студент має чітко дати визначення та охарактеризувати основні поняття питання, при розв’язанні задач студент</p>				

	має детально вказувати, яким саме був хід його роздумів, якими формулами він користувався.
Семінарські заняття	Практичне заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з предмету, вирішення сформульованих завдань, їх перевірка та оцінювання. За метою і структурою практичні заняття є ланцюжком, який пов'язує теоретичне навчання і навчальну практику з дисципліни, а також передбачає попередній контроль знань студентів. Оцінка за практичне заняття враховується при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни
Умови допуску до підсумкового контролю	<ul style="list-style-type: none"> - оцінка за поточне тестування (15 балів); - оцінка за відповіді на всі основні та додаткові запитання під час аудиторних занять (15 балів); - оцінка за контрольну роботу (10 балів); - оцінка за самостійну роботу (10 балів).
8. Політика курсу	
<p>- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей);</p> <p>- посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;</p> <p>- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації».</p> <p>Засвоєння пропущеної теми лекції з поважної причини перевіряється під час складання підсумкового контролю. Пропуск лекції з неповажної причини відпрацьовується студентом відповідно вимог кафедри, що встановлені на засіданні кафедри (співбесіда, реферат тощо). Пропущені практичні, семінарські та лабораторні заняття, незалежно від причини пропуску, студент відпрацьовує згідно з графіком консультацій Поточні „2”, отримані студентом під час засвоєння відповідної теми на практичному, семінарському та лабораторному занятті перескладаються викладачеві, який веде заняття до складання підсумкового контролю з обов'язковою відміткою у журналі обліку роботи академічних груп.</p>	
9. Рекомендована література	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Буднік М.М. Управління змінами : підручник / М. М. Буднік, Н. М. Курилова. Київ : Кондор, 2017. 225 с. 2. Кузьмін О. Є. Управління змінами. Навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, В. В. Яцура, І. І. Грибик, А. М. Грищук, Н. В. Смолінська, М. Б. Гункевич, М. В. Замроз. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 356 с. 3. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с. 4. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту: навчальний посібник / Автор. кол. : Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін.; за заг. ред. проф. Ю. В. Ковбасюка. К. : Освіта України, 2014. 176 с. 5. Управління змінами в публічній сфері: навч.-метод. посіб. / Авт. кол.: С. К. Хаджирадева, С. А. Романюк, В. А. Грабовський, І. М. Фишук, Д. М. Букатова]. Київ : НАДУ, 2018. 192 с. 6. Хаджирадева С. К., Гречко Т. К. Системний аналіз і прийняття рішень в публічному управлінні : Навч.-метод. посібник. Київ : НАДУ, 2019. 247 с. 	

Викладач _____ **І.Г. Ткачук**