

Міністерство освіти і науки України  
Сумський національний аграрний університет  
Факультет економіки і менеджменту  
Кафедра менеджменту

**Робоча програма (силабус) освітнього компонента**  
**Управління змінами**  
статус - обов'язковий

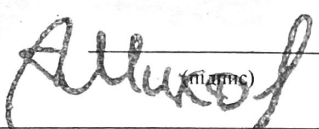
Реалізується в межах освітньої програми **Менеджмент**  
(назва)  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»  
(шифр, назва)  
на другому (магістерському) рівні вищої освіти

Розробник:



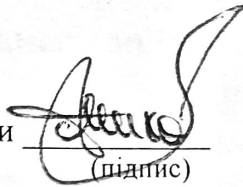
Турчіна С. Г., к.е.н., доцент, доцент кафедри

(підпис)

Розглянуто, схвалено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту	протокол від « <u>22</u> » <u>06</u> 2021р. № <u>14</u>
	Завідувач кафедри  (підпис) Михайлов А.М

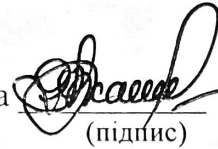
Погоджено:

Гарант освітньої програми

  
(підпис)

Михайлов А.М.  
(ПІБ)

Декан факультету, де реалізується освітня програма

  
(підпис)

Строченко Н.І.  
(ПІБ)

Рецензія на робочу програму(додається) надана:

Том Баженов М.  
(ПІБ)  
Дубовик С.Г.  
(ПІБ)

Методист відділу якості освіти,  
ліцензування та акредитації

Н. Баран  
(підпис)

( Н. Баранік )  
(ПІБ)

Зареєстровано в електронній базі: дата: 17.08 2021 р.

Інформація про перегляд робочої програми (силабусу):

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до робочої програми з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено		
		Дата та номер протоколу засідання кафедри	Завідувач кафедри	Гарант освітньої програми

## 1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

1.	Назва ОК	Управління змінами							
2.	Факультет/кафедра	Факультет економіки і менеджменту / кафедра менеджменту							
3.	Статус ОК	Обов'язковий							
4.	ОК може бути запропонований для	Освітньо-професійна програма «Менеджмент» за спеціальністю 073 «Менеджмент»							
5.	Рівень НРК	Другий (магістерський) рівень вищої освіти							
6.	Семестр та тривалість вивчення	Заочне 3 семестр							
7.	Кількість кредитів ЄКТС	4							
8.	Загальний обсяг годин та їх розподіл	Контактна робота (заняття)						Самостійна робота	
		Лекційні		Практичні /семінарські		Лабораторні			
		Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.
		-	8	-	6			-	106
9.	Мова навчання	Державна (українська)							
10.	Викладач/Координатор освітнього компонента	Турчина Світлана Григорівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, кабінет 303 е							
11.1	Контактна інформація	<a href="mailto:stychina68@gmail.com">stychina68@gmail.com</a> ; ауд. 303 - е							
11.	Загальний опис освітнього компонента	Дисципліна «Управління змінами» спрямована на формування у студентів розуміння сутності змін і природи їх виникнення; наукового світогляду й знань із технологій та методів управління змінами в організації; вивчення особливостей функціонування організації в умовах безперервних змін. Ознайомлення студентів з організацією процесу управління змінами та формування у майбутніх фахівців вмінь і навичок застосування універсального інструментарію розробки та реалізації універсальних проектів з метою досягнення ефективного існування та розвитку організації							
12.	Мета освітнього компонента	Метою вивчення дисципліни «Управління змінами» є оволодіння майбутніми фахівцями теоретичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами							
13.	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	Освітній компонент базується на таких курсах, як: Менеджмент організацій, Теорія організацій, Соціальна відповідальність, Договірне право.							
14.	Політика академічної доброчесності	Відповідно до Кодексу академічної доброчесності Сумського НАУ, академічна доброчесність – це сукупність принципів, правил поведінки учасників освітнього процесу, спрямованих на формування самостійної і відповідальної особистості, спроможної вирішувати завдання відповідно до освітнього рівня з дотриманням норм права та суспільної моралі. Дотримання академічної доброчесності здобувачами вищої освіти передбачає самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю, результатів навчання. Очікується, що здобувачі вищої освіти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається нормативними документами Сумського національного аграрного університету, зокрема Кодексу академічної							

		<p>добросесності, Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в Сумському НАУ (повний перелік нормативних документів розміщений на сайті університету <a href="https://snau.edu.ua/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti/zabezpechennya-yakosti-osviti/akademichna-dobrochesnist/">https://snau.edu.ua/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti/zabezpechennya-yakosti-osviti/akademichna-dobrochesnist/</a>).</p> <p>За порушення академічної добросесності здобувачі вищої освіти можуть бути притягнені до такої академічної відповідальності, а саме:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– академічне шахрайство (користування телефоном при написанні письмових робіт) призведе до повторної здачі роботи;</li> <li>– списування - від першого попередження до анулювання роботи;</li> <li>– плагіат призведе до анулювання роботи</li> </ul>
15.	Посилання на курс у системі Moodle	<a href="https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=693">https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=693</a>

## 2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента студент очікувано буде здатен...»	Програмні результати навчання, на досягнення яких спрямований ОК (зазначити номер згідно з нумерацією, наведеною в ОП) <sup>1</sup>					Як оцінюється РНД
	ПРН <sub>2</sub>	ПРН <sub>5</sub>	ПРН <sub>10</sub>	ПРН <sub>11</sub>	ПРН <sub>14</sub>	
ДРН 1. Розуміти предметну область, використовуючи теоретичну базу і знання основних положень та особливостей управління змінами в будь-якій галузі діяльності. Демонструвати навички аналізу та адаптації до нових умов, відкритості до нових знань	x			x	x	Тест множинного вибору
ДРН 2. Передбачати тенденції майбутніх змін, вести діяльність, спрямовану на отримання прибутку, використовуючи сучасні інноваційні форми та методи господарської діяльності		x	максимально	x		Індивідуальне розрахунково-аналітичне завдання
ДРН 3. Визначати можливості для особистісного та професійного розвитку під час змін			x	x		Тест множинного вибору
ДРН 4. Аналізувати можливі потенційні ризики від впровадження змін, визначати джерела та особливості планування заходів щодо їх запобігання		x			x	Тест множинного вибору
ДРН 5. Здатність розв'язувати складні задачі та оцінювати результати здійснених змін		x		x	x	Індивідуальне завдання

<sup>1</sup> Має відповідати Матриці забезпечення програмних результатів навчання відповідними компонентами освітньої програми, зазначається для обов'язкових освітніх компонентів ОП I та II рівня, для усіх (обов'язкових та вибіркових ОК) ОП III

### 3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу						Рекомендован алітература
	Аудиторна робота				Самостійн аробота		
	Лк		П.з / семін. з				
	ден.	заочн.	ден.	заочн.	ден.	заочн.	
Тема 1. <i>Теорія змін: основні поняття</i> 1. Закономірності розвитку організації 2. Підходи до визначення організаційних змін 3. Історія розвитку теорії організаційних змін	-	2	-	2	-	10	1, 2, 4, 5, 6, 7, 10, 12, 14, 20
Тема 2. <i>Структура змін</i> 1. Природа змін 2. Процес змін 3. Ролі учасників змін 4. Опір змінам 5. Залучення в процес змін персоналу	-	-	-	-	-	12	2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 18
Тема 3. <i>Характеристика процесу змін та інновацій</i> 1. Модель змін К. Левіна (три фази змін: нинішній стан, перехідний стан і бажаний стан) 2. Модель керування змінами Л. Грейнера 3. Теорія «Е» та теорія «О» організаційних змін 4. Модель перетворення бізнесу Ф.Гуїяра та Дж. Келлі 5. Модель «кривої змін» Дж. Дак	-	-	-	-	-	12	3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 19
Тема 4. <i>Управління проектами змін</i> 1. Планування організаційних змін. 2. Реалізації плану змін 3. Мотивація в управлінні змінами 4. Контроль досягнення цілей змін	-	-	-	-	-	12	2, 4, 5, 6, 7, 10, 12, 14, 17
Тема 5. <i>Опір змінам, методи його усунення</i> 1. Причини опору змінам 2. Стереотипи опору змінам 3. Психологічні бар'єри й форми їх прояву 4. Формування готовності персоналу до змін 5. Шляхи й методи подолання опору змінам	-	2	-	-	-	10	4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15

<p>Тема 6. <i>Основні ідеї та принципи управління змінами</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація організаційних змін</li> <li>2. Компоненти процесу перетворень: тривимірний простір; штурманська карта; природні закони</li> <li>3. Циклічність змін</li> <li>4. Модель діагностики потреби в змінах</li> </ol>	-	-	-	-	-	10	3, 4, 6, 9, 10, 11,13, 14, 15, 19
<p>Тема 7. <i>Стратегії здійснення змін</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Види стратегій змін</li> <li>2. Модель «перехідного періоду»</li> <li>3. Модель «поступового нарощування»</li> <li>4. Модель «EASIER»</li> </ol>	-	2	-	-	-	10	2, 5, 6, 7, 9, 10, 16, 17, 19, 20
<p>Тема 8. <i>Формування команди для стратегічних змін</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципи створення команд</li> <li>2. Ефективність роботи команди</li> <li>3. Лідер команди стратегічних змін</li> <li>4. Основні етапи розвитку команди стратегічних змін</li> </ol>	-	-	-	-	-	10	5, 6, 7, 9, 10, 11,12, 14, 19
<p>Тема 9. <i>Інструменти проведення організаційних змін</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Етапи бенчмаркінгового проекту</li> <li>2. Концепція «Шість сигм» як інструмент керування змінами</li> <li>3. Основні елементи системи «Шість сигм»</li> </ol>	-	2	-	2	-	10	3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 14, 17
<p>Тема 10. <i>Оцінка ефективності управління організаційними змінами</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Види ефективності управління організаційними змінами</li> <li>2. Оцінка економічної ефективності управління в широкому розумінні</li> <li>3. Характеристика етапів аналізу та оцінки організаційної структури</li> </ol>	-	-	-	2	-	10	1, 2, 4, 5, 6, 7, 9, 11, 15, 16,18
Всього	-	8	-	6	-	106	

#### 4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН	Методи викладання (робота, що буде проведена викладачем <u>під час аудиторних занять, консультацій</u> )	Кількість годин	Методи навчання (які види навчальної діяльності має виконати <u>студент самостійно</u> )	Кількість годин
ДРН 1. Розуміти предметну область, використовуючи теоретичну базу і знання основних положень та особливостей управління змінами в будь-якій галузі діяльності. Демонструвати навички аналізу та адаптації до нових умов, відкритості до нових знань	Проблемна лекція, тематична дискусія, «круглий стіл», «мозгова атака». аналіз конкретних виробничих ситуацій, рішення ситуативних задач.	-/2	Самостійна робота з підручником, виконання індивідуальних завдань, підготовка презентацій	-/21
ДРН 2. Передбачати тенденції майбутніх змін, вести діяльність, спрямовану на отримання прибутку, максимально використовуючи сучасні інноваційні форми та методи господарської діяльності	Проблемна лекція, тематична дискусія, аналіз конкретних ситуацій (Case-study)	-/3	Самостійна робота з підручником, виконання індивідуальних завдань, підготовка презентацій	-/21
ДРН 3. Визначати можливості для особистісного та професійного розвитку під час змін	Проблемна лекція, тематична дискусія, аналіз конкретних ситуацій (Case-study)	-/3	Самостійна робота з підручником, виконання індивідуальних завдань	-/21
ДРН 4. Аналізувати можливі потенційні ризики від впровадження змін, визначати джерела та особливості планування заходів щодо їх запобігання	Проблемна лекція, тематична дискусія, аналіз конкретних ситуацій (Case-study)	-/3	Самостійна робота з підручником, виконання індивідуальних завдань	-/ 21
ДРН 5. Здатність розв'язувати складні задачі та оцінювати результати здійснюваних змін	Проблемна лекція, тематична дискусія, аналіз конкретних ситуацій (Case-study)	-/3	Самостійна робота з підручником, виконання індивідуальних завдань	-/ 22

#### 5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

##### 5.1. Сумативне оцінювання

5.1.1. Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
1.	Виконання індивідуальних розрахунково-аналітичних завдань	25 балів / 10%	Протягом семестру



2.	Тест множинного вибору	25 балів / 10%	Протягом семестру
3.	Проект	20 балів / 10%	На 12 тижні
4.	Екзамен – тест множинного вибору	30 балів / 30%	

### 5.1.2. Критерії оцінювання

Компонент	Незадовільно	Задовільно	Добре	відмінно
Виконання індивідуальних розрахунково-аналітичних завдань	<10 балів	10-14 балів	15-20 балів	21-25 балів
	Не вирішуються основні числові задачі	Вирішувати основні числові задачі, використовуючи відповідні методи	Вирішувати низку числових задач, використовуючи відповідні методи	Вирішувати складні числові проблеми, використовуючи відповідні методи.
Тест множинного вибору	<10 балів	10-14 балів	15-20 балів	21-25 балів
	<12 вірних відповідей	12-14 вірних відповідей	14-18 вірних відповідей	18-20 вірних відповідей
Проект (підготовка, презентація, захист)	<10 балів	10-13 балів	14-16 балів	17-20 балів
	Вимоги щодо завдання не виконано	Представити результати досліджень у різний спосіб	Представити результати розслідувань у відповідному форматі	Представити результати досліджень у способі, що є найбільш відповідним за певних обставин, використовуючи різні форми подання інформації
	<12 вірних відповідей	12-14 вірних відповідей	14-18 вірних відповідей	18-20 вірних відповідей
Екзамен – тест множинного вибору	<19 балів	19-23 балів	24-28 балів	29-30 балів
	Вимоги щодо завдання не виконано	Більшість вимог виконано, але окремі складові відсутні або недостатньо розкриті, відсутній аналіз інших підходів до питання	Виконано усі вимоги завдання	Виконано усі вимоги завдання, продемонстровано, креативність, вдумливість, запропоновано власне вирішення проблеми

### 5.2. Формативне оцінювання:

Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	Елементи формативного оцінювання	Дата
1	Письмовий зворотний зв'язок від викладача та студентів щодо виконання індивідуальних розрахунково-аналітичних завдань	Протягом 2 тижня
2	Письмовий зворотний зв'язок від викладача та студентів щодо виконання розрахунково-аналітичних завдань	Протягом 9 тижня

3	Письмовий зворотний зв'язок від викладача та студентів щодо виконання проєкту (підготовка, презентація, захист)	Протягом 11 тижня
4	Письмовий зворотний зв'язок від викладача та студентів щодо виконання розрахунково-аналітичних завдань	Протягом 12 тижня

## 6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

### 6.1. Основні джерела

#### 6.1.1. Підручники, посібники

1. Адізес І. К. Управління змінами: навч. посіб. перевод з англ. Т. Семигіна. К.: Book Chef. 2018. 640 с.
2. Буднік, М.М. Управління змінами: підручник. Київ: Кондор. 2017. 225 с.
3. Живко З.Б. Управління змінами: навч. посіб. Львів: ЛДУВС. 2016. 251 с.
4. Захарова, О.В. Управління змінами: навч. посіб. для студентів ВНЗ Донецьк: Ландон- XXI. 2020. 453 с.
5. Пічугіна Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Управління змінами: навч. посібник. Х.: ХДУХТ. 2017. 226 с.
6. Стоянець Н.В., Турчіна С.Г. Управління змінами»: навч. посібник. Суми. 2021. 212 с.
7. Шевченко, І. Б. Управління змінами: навчальний посібник. Київ: НТУУ «КПІ». 2015. 231 с.

#### 6.1.2. Методичне забезпечення

8. Турчіна С.Г. Управління змінами. Методичні рекомендації для практичних занять з дисципліни для студентів ОС «Магістр» денної та заочної форм навчання спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент» та 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Суми: вид-во СНАУ. 2018. 41 с.
9. Турчіна С.Г. Управління змінами. Методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни студентами ОС «Магістр» денної та заочної форм навчання спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент» і 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Суми: вид-во СНАУ. 2018. 53 с.
10. Турчіна С.Г. Управління змінами». Конспект лекцій для студентів ОС «Магістр» денної та заочної форм навчання спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент» і 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Суми: вид-во СНАУ. 2017. 75 с.

#### 6.1.2 Інші джерела

11. Бакова І.В. Управління змінами: метод. рекомендації до виконання практичних робіт для студентів усіх форм навчання за напрямом «Менеджмент». Ч. 1. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. 28 с.
12. Гарафонова О.І. Управління змінами: теорія, методологія та практика: монографія. К: КНТУД. 2014. 364 с.

13. Гусєва О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: Монографія. Донецьк: вид-во «Ноулідж». 2015. 395 с.
14. Дмитрієв І.А., Курилова Н. М. Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 1. 102–106с. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/piprp\\_2013\\_1\\_20.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/piprp_2013_1_20.pdf).
15. Захарова О.В. Управління організаційними змінами: методичний посібник до вивчення дисципліни для студентів денної та заочної форм навчання спеціальностей: «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» та «Бізнес-адміністрування». Черкаси: ЧДТУ. 2016. 113 с.
16. Кузьмін О.Є. Управління змінами. Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 356 с.

## 6.2. Додаткові джерела

17. Бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
18. Електронна бібліотека. URL: <http://lib.meta.ua/>
19. Студентська електронна бібліотека URL: <http://www.lib.ua-ru.net/>
20. Нормативно-правова база України URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>
21. Prabhu T.L. (2020). Project Management: Fundamental Principles of Project Management. Nestfame Creations Pvt. Ltd. 285 p. Електронний ресурс: <https://books.google.com.ua/books?id=BXv3DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Prabhu+TL%22&hl=uk&sa=X&ved=2ahUKEwjvtPuS8-buAhVVovVwKHSmHCdoQuwUwAnoECAIQCQ#v=onepage&q&f=false>