

# СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Управління змінами»



<b>Рівень вищої освіти</b>	перший (бакалаврський)
<b>Спеціальність</b>	076 Підприємництво та торгівля
<b>Освітня програма</b>	«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
<b>Тривалість викладання</b>	6-й семестр (11-та чверть)
<b>Кількість кредитів</b>	4 кредити ЄКТС (120 годин)
<b>Заняття:</b>	
лекції:	2 години на тиждень
практичні заняття:	3 години на тиждень
<b>Мова викладання</b>	українська

**Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:** <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3787>  
**Кафедра, що викладає** прикладної економіки, підприємництва та публічного управління (ПЕППУ)

## Викладачі:



**Шаповал Вадим Анатолійович** (лекції)

доцент, канд. екон. наук, доцент

**Персональна сторінка**

<https://pe.nmu.org.ua/ua/pro-kafedru/vikladachi/shapoval/shapoval.php>

**E-mail:**

shapoval.v.a@nmu.one



**Беклешов Денис Олександрович** (практичні заняття)

асистент

**Персональна сторінка**

[https://pe.nmu.org.ua/ua/phd/aspiranty/index\(2\).php](https://pe.nmu.org.ua/ua/phd/aspiranty/index(2).php)

**E-mail:**

Bieklieshov.De.O@nmu.one

## 1. Анотація до курсу

Важливою умовою успішної діяльності організації (установи, підприємства, об'єднання) є формування її характеристик, які можуть бути визнані як сильні сторони, що сприятимуть підвищенню привабливості організації для клієнтів та її переваги над конкурентами в професійній сфері. Формування зазначених характеристик передбачає визначення та впровадження доцільних організаційних змін: цілей; процесів; ресурсного забезпечення; організації робіт; мотивації персоналу; систем контролю тощо. Високий рівень новизни оновленого змісту робіт, вимог та умов здійснення діяльності призводить до ризику недосягнення запланованих результатів змін, що пов'язано з недоліками роботи персоналу керівної ланки в питанні планування організаційних змін. Тому, впровадження організаційних змін треба розглядати як керований процес, ефективність якого потребує від управлінця володіння спеціалізованою методологією прийняття рішень спрямованих на розвиток

індивідуальних, групових та загально-організаційних компетентностей та психологічну адаптацію персоналу до нових умов професійної діяльності.

## 2. Мета та завдання курсу

**Мета дисципліни** – формування у здобувачів вищої освіти компетентностей управління змінами в організації в процесі її трансформації, обумовленої цілеспрямованою адаптацією до зовнішнього середовища.

### Завдання курсу:

- систематизувати та розвинути знання з управління змінами в організації з огляду на можливості та загрози середовища її функціонування;
- опанувати інструментарій управління індивідуальними та груповими змінами;
- набути компетентностей в сфері підготовки та прийняття рішень стосовно доцільних організаційних змін.

## 3. Результати навчання (дисциплінарні)

- визначати та аналізувати зміни, актуальні для професійної діяльності;
- обґрунтовувати заходи управління індивідуальними змінами в професійній сфері;
- обґрунтовувати заходи управління груповими змінами в професійній сфері;
- обґрунтовувати заходи реструктуризації організації відповідно до змін в професійній сфері;
- управляти впровадженням змін з урахуванням потенційного опору.

## 4. Структура курсу

Види та тематика навчальних занять
<b>ЛЕКЦІЇ</b>
<b>1. Теоретичні основи управління змінами</b> Сутність та підґрунтя організаційних змін. Класифікація змін. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.
<b>2. Індивідуальні зміни</b> Навчання. Компетентності. Управління індивідуальними змінами.
<b>3. Командні зміни</b> Група. Команда. Ролі в команді. Робота в команді за принципами Agile Scrum. Утворення креативних груп.
<b>4. Організаційні зміни</b> Моделі управління змінами. Метафори організації. Реструктуризація, реорганізація та основи реінжинірингу процесів.
<b>5. Управління опором змінам</b> Причини виникнення опору. Прояви опору. Методи управління опором. Оцінка змін із врахування опору змінам.
<i>Тестове завдання (теми 1-5)</i>
<b>ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ</b>
1. Визначення та аналіз змін, актуальних для професійної діяльності: види змін, причини виникнення, динаміка процесів, об'єкти впливу, характер впливу тощо.
<i>Групове/індивідуальне завдання – частина 1</i>

2. Ознайомлення з практикою індивідуального розвитку в професійній сфері: нормативне забезпечення; компетентнісний підхід; навчальні продукти; організація навчання. Обговорення концептуальних засад управління індивідуальними змінами. <i>Групове/індивідуальне завдання – частина 2</i>
3. Визначення командних ролей. Визначення особливостей організації діяльності креативних груп. Розробка плану діяльності команди за методикою Agile Scrum. <i>Групове/індивідуальне завдання – частина 3</i>
4. Порівняння моделей управління змінами. Визначення можливостей практичного застосування метафоричного сприйняття організацій. Порівняння способів та складання плану реструктуризації організації (реорганізація; реінжиніринг процесів; модернізація). <i>Групове/індивідуальне завдання – частина 4</i>
5. Аналіз та управління опором змін: прояви опору; причини опору; методи управління опором; план впровадження змін. <i>Групове/індивідуальне завдання – частина 5</i>

## 5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На навчальних заняттях здобувачі повинні мати: гаджети з можливістю підключення до Інтернету; активований акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one); перевірений доступ до платформи Moodle; програм Microsoft Office 365 (Teams, Word, Excel, Power Point).

## 6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 6-го кваліфікаційного рівня НРК.

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати підсумкову оцінку з навчальної дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування (лекційна частина) та комплексної групової/індивідуальної роботи (практична частина) становитиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

**Теоретична частина** оцінюється за результатами складання тестового завдання за всіма темами (№№1-5), яке містить 20 запитань і кожне з яких оцінюється в 5 балів. Максимум можна набрати 100 балів за цей тест. **Практична частина** оцінюється за результатами виконання комплексної групової/індивідуальної роботи, яка передбачає опрацювання питань всіх 5-ти тем навчальної дисципліни. На практичних заняттях відбувається обговорення поточних результатів та питань виконання окремих частин (за окремими частинами цієї роботи оцінка не виставляється). Комплексне завдання оцінюється експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою. Середнє

арифметичне балів за теоретичну та практичну частини є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни за результатами поточного контролю.

<i>Рівень, рейтингова шкала</i>	<i>Теоретична підготовка</i>	<i>Практичні уміння і навички</i>
Високий, 100-90, відмінно	Здобувач має глибокі, міцні і систематичні знання всіх положень теорії, може не тільки вільно сформулювати, але й самостійно довести закони, теореми, принципи, використовує здобуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях, здатний вирішувати проблемні питання. Відповідь здобувача відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань.	Здобувач самостійно розв'язує типові задачі різними способами, стандартні, комбіновані й нестандартні завдання, здатний проаналізувати й узагальнити отриманий результат. При виконанні практичних та індивідуальних робіт здобувач дотримується усіх вимог, передбачених програмою курсу. Крім того, його дії відрізняються раціональністю, вмінням оцінювати помилки й аналізувати результати.
Вище середнього, середній 89-74 дуже добре, добре	Здобувач знає і може самостійно сформулювати основні теоретичні положення, принципи та пов'язати їх з реальними явищами, може привести вербальне формулювання основних положень теорії, навести приклади їх застосування в практичній діяльності, але не завжди може самостійно довести їх. Здобувач може самостійно застосовувати знання в стандартних ситуаціях, його відповідь логічна, але розуміння не є узагальненим.	Здобувач самостійно розв'язує типові (або за визначеним алгоритмом) завдання, володіє базовими навичками з виконання необхідних логічних операцій та перетворень, може самостійно сформулювати типову задачу за її словесним описом, скласти типову схему та обрати раціональний метод розв'язання, але не завжди здатний провести аналіз і узагальнення результату.
Достатній, 73-60, задовільно, посередньо	Здобувач відтворює основні поняття і визначення курсу, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теорії, знає істотні ознаки (засади) основних теоретичних положень та їх відмінність, може записати окремі термінологічні дефініції теоретичного положення за словесним формулюванням і навпаки; допускає помилки, які повною мірою самостійно виправити не може.	Здобувач може розв'язати найпростіші типові завдання за зразком, виявляє здатність виконувати основні елементарні аналізи, але не спроможний самостійно сформулювати задачу за словесним описом і визначити метод її розв'язання.
Низький, 59-0, незадовільно	Відповідь здобувача при відтворенні навчального матеріалу елементарна, фрагментарна, зумовлена нечіткими уявленнями про теоретичні положення. У відповіді цілком відсутня самостійність. Здобувач знайомий лише з деякими основними поняттями та	Здобувач знає умовні позначення та вмє розрізняти основні величини, вмє розв'язувати завдання лише на відтворення основних формул, здійснювати найпростіші математичні дії.

	визначеннями курсу, з допомогою викладача може сформулювати лише деякі основні положення теорії.	
--	--	--

### **6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи.**

Підсумкове оцінювання (якщо здобувач отримав менше 60 балів за поточним контролем або прагне поліпшити позитивну оцінку) відбувається в спосіб складання залікового тесту, який містить 25 запитань, кожне з яких оцінюється в 4 бали. Максимальна кількість балів при підсумковому оцінюванні: 100.

## **7. Політика курсу**

### **7.1. Політика щодо академічної доброчесності**

Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі). Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням "Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті "Дніпровська політехніка" <https://cutt.ly/IBesJEc>

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

### **7.2. Комунікаційна політика**

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота з дистанційним курсом.

Усі письмові запитання до викладачів стосовно курсу мають надсилатися на університетську електронну пошту або в MS TEAMS.

### **7.3. Політика щодо оскарження оцінювання.**

Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може опротестувати виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

### **7.4. Відвідування занять**

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим. Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, академічна мобільність, які необхідно підтверджувати документами. Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись в онлайн-формі за погодженням з керівником курсу.

## 8. Рекомендовані джерела інформації

### Основні

1. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.  
<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/48114/1/%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D%D0%9D%D0%AF%20%D0%97%D0%9C%D0%86%D0%9D%D0%90%D0%9C%D0%98-maket.pdf>
2. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами» [Текст]: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.  
[http://elibrary.donnuet.edu.ua/2447/1/NP\\_2020\\_Upravlinnya\\_strategichnimi\\_zminami.pdf](http://elibrary.donnuet.edu.ua/2447/1/NP_2020_Upravlinnya_strategichnimi_zminami.pdf)
3. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 226 с. URL: [http://megalib.com.ua/book/131\\_Ypravlinnya\\_zminami.html](http://megalib.com.ua/book/131_Ypravlinnya_zminami.html)
4. Мазур Н.А. Управління змінами: навч. посібник для здобувачів вищої освіти вищих навчальних закладів / Н.А.Мазур, І.В.Семенець. – Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня «Рута», 2017. – 166 с. URL: <http://elar.kpnu.edu.ua:8081/xmlui/bitstream/handle/123456789/1807/Mazur-N.A.-Semenets-I.V.-Upravlinnia-zminamy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
5. Краснокутська Н.С. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець – Харків : НТУ «ХП», 2017. – 460 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/4a7ff273-37b0-44f2-aba1-593ed38925df/content>
6. Стратегічні партнери України (реалії та пріоритети в умовах війни). № 3-4 (193-194) 2023. URL: [https://razumkov.org.ua/images/2023/10/11/NSD193-194\\_2023\\_ukr\\_all.pdf](https://razumkov.org.ua/images/2023/10/11/NSD193-194_2023_ukr_all.pdf)
7. Воскобоева, О., & Ромашенко, О. (2021). Стратегічне партнерство як основа сучасного бізнесу. Економіка та суспільство, (29). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-48>

### Додаткові

1. Шаповал В.А., Літвінов Ю.І. Узгодження економічних інтересів територіальної громади та місцевого гірничодобувного бізнесу // Науковий журнал Економічний вісник Національного гірничого університету, 2019. №4 (68). С. 164-176. DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/68.164>
2. Шаповал В. А., Літвінов Ю. І. Стратегічне управління стартапами в контексті місцевого економічного розвитку. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2023 №2 (82). 176-185. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/82.176>
3. Терехов С. В., Шаповал В. А., Літвінов Ю. І. Ресурсний менеджмент індустріальних регіонів (Resource management of industrial regions). Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2021. №2 (74). С. 145-153. Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/74.145>, [https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/2/EV20212\\_145-153.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2021/2/EV20212_145-153.pdf)
4. Людський чинник в процесі стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад / В.А. Шаповал, О.Г. Вагонова, С.М. Ісіков // Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2019, №3 (67). С.171-176. DOI: <https://doi.org/10.32840/1813-3401-2019-3-31>
5. Шаповал В.А., Літвінов Ю.І. Узгодження економічних інтересів територіальної громади та місцевого гірничодобувного бізнесу // Науковий журнал Економічний вісник Національного гірничого університету, 2019. № 4 (68). С. 164 -176. DOI: <https://doi.org/10.33271/ev/68.164>
6. Шаповал В.А. Групи інтересів як суб'єкти політики / І.А. Єремєєва, В.А. Шаповал // Politicus (Політікус; ДВНЗ «Південноукраїнський державний університет ім. К. Д. Ушинського»). – 2016. - №2. – С. 76-80.
7. Вагонова О.Г. Бізнес-освіта як чинник імплементації економіки знань / О.Г. Вагонова, О.В. Горпинич, В.А. Шаповал // Економічний вісник Національного гірничого

університету. – Дніпро: ДВНЗ «НГУ», 2017. – №3(59). – С. 142-154 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://ev.nmu.org.ua/docs/2017/3/EV20173\\_142-154.pdf](http://ev.nmu.org.ua/docs/2017/3/EV20173_142-154.pdf)

8. Стратегія підприємницького використання відновлених земель: міжнародний досвід економічного розвитку місцевих громад / В.А. Шаповал, Т.М. Мормуль // Економічний вісник Національного гірничого університету. – Дніпро: ДВНЗ «НГУ», 2018. – №1(61). – С. 181-193 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2018/1/EV20181\\_181-193.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2018/1/EV20181_181-193.pdf)

9. Математичні моделі і методи прийняття рішень для сталого розвитку: навч. посіб. / О.В. Трифонова, Л.В. Тимошенко, С.А. Ус – М-во освіти і науки України, Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». – Дніпро : НТУ «ДП», 2023. – 240 с. URL: <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/165392>