МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки

Кафедра управління та бізнес-адміністрування

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління змінами

Освітня програма «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Затверджено на засіданні кафедри
управління та бізнес-адміністрування
Протокол № 1 від «30» серпня 2022 р.

м. Івано-Франківськ – 2022-2023 н.р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація

2. Опис дисципліни

3. Структура дисципліни

4. Теми практичних занять

5. Самостійна робота

6. Методи навчання

7. Система оцінювання дисципліни

8. Ресурсне забезпечення

9. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів

10. Контактна інформація

11. Політика навчальної дисципліни

1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Управління змінами	
Освітня програма	Публічне управління та адміністрування	
Спеціалізація (за наявності)		
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»	
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»	
Освітній рівень	бакалавр	
Статус дисципліни	вибіркова	
Курс / семестр	2/3	
Розподіл за видами занять та годинами навчання	*Денна форма навчання:* Лекції – 16 год. Практичні заняття – 14 год. Самостійна робота – 60 год.	*Заочна форма навчання:* Лекції – 6 год. Практичні заняття – 4 год. Самостійна робота – 76 год.
Мова викладання	українська	
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://test-d-learn.pnu.edu.ua/	

2. Опис дисципліни

Мета та цілі дисципліни

Метою навчальної дисципліни “Управління змінами” є формування теоретичних знань та практичних навичок щодо організації процесу управління змінами в організаціях публічної сфери.

Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:

Змістовний модуль 1. Теоретичні аспекти управління змінами

Змістовний модуль 2. Методика управління змінами

Основними цілями вивчення дисципліни “Управління змінами” є:

- розуміння сутності змін та природи їх виникнення;
- формування знань із технологій та методів управління змінами;
- вивчення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін;
- опанування практичними навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;
- формування знань з побудови та функціонування систем управління змінами;
- формування знань і вмінь щодо розуміння необхідності змін та управління змінами.

Компетентності

Здатність розв’язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми. ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел. ЗК 14. Здатність аналізувати інформацію у процесі прийняття управлінських рішень. ФК.1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів. ФК.8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати. ФК.9. Здатність впроваджувати інноваційні технології в публічному управлінні та адмініструванні. ФК.12. Здатність ефективно приймати управлінські рішення у різних сферах публічного та місцевого управління
Програмні результати навчання
ПР8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень. ПР11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції. ПР12. Уміти налагодити комунікацію між громадянами та органами державної влади і місцевого самоврядування.

3. Структура дисципліни

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1.	Тема 1. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення	Знати: сутність поняття управління змінами; принципи управління змінами; джерела змін: зовнішні та внутрішні	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
2.	Тема 2. Класифікація організаційних змін	Знати: класифікаційні ознаки змін; класифікацію змін за напрямами; перетворюючі та трансформаційні зміни; взаємозв'язок трансформаційних, перетворюючих і розвиваючих змін; сутність та особливості індивідуальних, групових та організаційних змін	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
3.	Тема 3. Моделі управління змінами	Знати: концептуальні моделі управління змінами; моделі організаційних змін;м модель управління організаційними змінами Б. Хайнінгса; цикл процесу організаційних змін	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
4.	Тема 4. Планування змін	Знати: стратегію змін; стадії та етапи процесу управління змінами; стадії: підготовки, впровадження, оцінки і закріплення результатів; особливості створення команд управління змінами	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної

			роботи (тести).
5.	Тема 5. Механізм реалізації змін і контроль	Знати: сутність поняття і зміст механізму реалізації змін; основні складові механізму реалізації змін; складові структури механізму реалізації змін; підходи до управління дискретними змінами; процес контролю за здійсненням змін	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
6.	Тема 6. Управління опором змінам	Знати: природу, феномен та причини опору змінам; види опору змінам (індивідуальний опір, груповий опір і опір системи); форми опору, властивості, чинники; підходи до подолання опору	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
7.	Тема 7. Традиційні та сучасні методи управління змінами	Знати: традиційні методи управління змінами; сучасні методи управління змінами та особливості їх застосування; показники оцінювання ефективності змін	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).
8.	Тема 8. Зміни у стратегії організації	Знпти: взаємозв'язок стратегії організації і стратегічних змін; форми стратегічних змін; підходи до управління реалізацією стратегічних змін	Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).

4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	**2**	**3**
1.	Тема 1. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення	1
2.	Тема 2. Класифікація організаційних змін	1
3.	Тема 3. Моделі управління змінами	2
4.	Тема 4. Планування змін	2
5.	Тема 5. Механізм реалізації змін і контроль	2
6.	Тема 6. Управління опором змінам	2
7.	Тема 7. Традиційні та сучасні методи управління змінами	2
8.	Тема 8. Зміни у стратегії організації	2
	Разом	**14**

5. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни “Управління змінами” складається з різних її видів:

1) підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);

2) самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	**2**	**3**
1	Тема 1. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення	6
2	Тема 2. Класифікація організаційних змін	6
3	Тема 3. Моделі управління змінами	8
4	Тема 4. Планування змін	8
5	Тема 5. Механізм реалізації змін і контроль	8
6	Тема 6. Управління опором змінам	8
7	Тема 7. Традиційні та сучасні методи управління змінами	8
8	Тема 8. Зміни у стратегії організації	8
	Разом	**60**

6. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни “Управління змінами” використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв’язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп’ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проєктно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок

	командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інтрументів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

7. Система оцінювання дисципліни

Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 60 балів.

Накопичування балів під час вивчення дисципліни

№ теми / Вид навчальної роботи	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**Разом**
Практичне заняття (опрацювання завдання)	6	6	8	8	8	8	8	8	60
Самостійна робота (тестування з теми)	5	5	5	5	5	5	5	5	40
Максимальна к-ть балів									**100**

Критерії поточного оцінювання:

«*90-100 балів*» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його

під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

1 бал – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/

Контроль за самостійну роботу.

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

Тестування.

Тестовий контроль. Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за відповідну тему відображена у таблиці вище. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 40 балів.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі заліку.

Семестровий контроль у формі заліку передбачає, що підсумкова оцінка (у стобальній шкалі) з навчальної дисципліни визначається як сума оцінок за поточний контроль знань.

Повторне складання допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

Шкала оцінювання для заліку

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	**A**	зараховано
80-89	**B**	
70-79	**C**	
60-69	**D**	
50-59	**E**	
25-49	**FX**	не зараховано
0-24	**F**	

8. Ресурсне забезпечення

Рекомендовані літературні джерела:

1. Сайт дистанційного навчання. URL : https://test-d-learn.pnu.edu.ua/
2. Шупта І. М. Роль та місце знань в процесі управління змінами. Управління соціальноекономічним розвитком в умовах змін: монографія за заг. ред д.ґн.держ. упр., професора Т.М. Лозинської. Полтава : ФОП Гаража М. Ф., ТОВ Сімон, 2017. С. 204-228.
3. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. пос. Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.
4. Шевченко І. Б. Управління змінами: навчальний посібник. НТУУ «КПІ». Київ : НТУУ «КПІ», 2015. 231 с.
5. Адізес І. К. Управління змінами / І.Адізес; пер. з англ. Т.Семигіна. - К.: Book Chef, 2018.-640 с.
6. Буднік, М.М. Управління змінами: підручник. Київ : Кондор, 2017. 225 с.
7. Управління змінами в умовах інноваційного розвитку : колективна монографія. Том 5 / за наук. ред. д.е.н., проф. Петрової І. Л. - К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2015. - 268 с.
8. Смолінська Н. В. Сучасні моделі управління змінами на підприємствах / Н.В.Смолінська, І.І.Грибик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2017. - №4 (250). - С. 127 - 131.
9. Лозова, Т.І. Організаційно-економічних механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості [Текст] / Т. І. Лозова, Г. Ю. Олійник, А. І. Бєлова // Економіка та держава. - Київ, 2019. - № 3. - С. 4-9.
10. Захарова, О. В. Управління змінами [Текст] : навч. посіб. для студентів ВНЗ / О. В. Захарова, О. О. Шумаєва, О. П. Соловцова; Держ. ВНЗ «Донец, нац. техн. ун-т». - 2-ге вид., перероб. та допов. - Донецьк : ЛандонXXI, 2014.-453 с.
11. Гарафонова О.І. Управління змінами: теорія, методологія та практика: монографія. К.іКНТУД, 2014. - 364 с.
12. Гусєва О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: Монографія / О. Ю. Гусєва. - Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2015. - 395 с.

9. Інформація про підвищення кваліфікації викладачів

1. Стажування в Івано-Франківському національному технічному університеті нафти і газу, довідка № 46-35-176/2 від 05.07.2018 р.

2. Підвищення кваліфікації на тему «Інноваційні освітні технології: Європейський досвід та його впровадження в підготовку фахівців з економіки та управління» обсягом 180

год (6 кредитів ЄКТС) у Центральноукраїнському національному технічному університеті з 25 листопада по 23 грудня 2020 р.

3. Стажування в Харківському регіональному інституті державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, свідоцтво про підвищення кваліфікації (стажування) № СВ 23325597/29-21, обсягом 6 кредитів ЄКТС (180 год.), термін стажування: з 18.05.2022 р. по 30.06.2022 р.

4. Стажування в Херсонському державному університеті, свідоцтво про підвищення кваліфікації (стажування) № 21-22/390, обсягом 6 кредитів ЄКТС (180 год.), термін стажування: з 31.05.2021 р. по 12.07.2021 р.

10. Контактна інформація

Кафедра	Кафедра управління та бізнес-адміністрування м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57, каб. 111 (вхід з вул. Чорновола) тел. +38 (097) 771-80-54 – ст. лаборант кафедри Галина Володимирівна Яцків https://kutba.pnu.edu.ua/ kutba@pnu.edu.ua Сторінки в соцмережах: https:// www.facebook.com/mbakafedra https://www.instagram.com/kafedra_mba/
Викладачі	**Жук Ольга Іванівна**, к.е.н., доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування
Контактна інформація викладачів	+38 (050) 678-09-82 olha.zhuk@pnu.edu.ua Робочі години: Пн-Пт – 8:30 – 17:00

11. Політика навчальної дисципліни

Академічна доброчесність	Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету: • Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». • Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». • Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». • Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». • Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». • Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності». Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/
Пропуски занять (відпрацювання)	Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4). Ознайомитися з положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/
Виконання завдання пізніше встановленого терміну	У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4-5). Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/
Невідповідна поведінка під час заняття	Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти». Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/

Неформальна освіта	Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019) Ознайомитися із положенням можна за посиланням: https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/

Викладач **Жук О.І.**