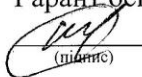


Міністерство освіти і науки України  
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»

Кафедра економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин(№ 605)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Гарант освітньої програми  
 І.О. Давидова  
(підпис) (ініціали та прізвище)

« 31 » серпня 2021 р.

**СИЛАБУС ОBOB'ЯЗKОВОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ»**,

(назва навчальної дисципліни)

Спеціальність: 051 «Економіка»

- Освітня програма: «Економіка підприємства»

**Форма навчання: денна, заочна**

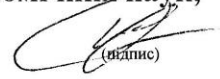
**Рівень вищої освіти: другий (магістерський)**

**Силабус введено в дію з 01.09.2021 року**

**Харків – 2021 р.**

Розробник: Давидова І.О., професор, доктор економічних наук,  
**професор**

(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь та вчене звання)

  
(підпис)

Силабус навчальної дисципліни розглянуто на засіданні кафедри економіки,  
маркетингу та міжнародних економічних відносин(№ 605)

Протокол № 2 від « 30 » серпня 2021 р.

Завідувач кафедри д.е.н., проф.

(науковий ступінь та вчене звання)



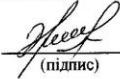
Давидова І.О.

(підпис)

(ініціали та прізвище)

Погоджено з представником здобувачів освіти:

\_\_\_\_\_

  
(підпис)

О.О. Верещинко  
(ініціали та прізвище)

## 1. Загальна інформація про викладача



Давидова Ірина Олегівна -  
завідувач кафедри, доктор  
економічних наук професор  
Напрямок (тематика) наукових  
досліджень:

Проблематика ринку праці і  
зайнятості, інтелектуальний  
капітал, методологія  
економічної науки

**Наукові та методичні  
праці:**

Більше 110 публікацій, в т.ч.

4 монографії, 25 навчально-  
методичних посібників,

58 статей в наукових виданнях

**ORCID**  
Connecting Research  
and Researchers

**Scopus®**

**Веде дисципліни:**

Економіка праці та соціально-  
трудова відносина

- Економіка і організація  
діяльності об'єднань  
підприємств

- Управління стратегічними  
змiнами

## 2. Опис навчальної дисципліни

**Семестр, в якому викладається дисципліна** – 9 семестр.

**Обсяг дисципліни:** 4 кредити ЄКТС (120 годин), у тому числі аудиторних – 36 годин, самостійної роботи здобувачів – 84 години.

**Форми здобуття освіти** - Денна, дистанційна, заочна

**Дисципліна** – обов'язкова.

**Види навчальної діяльності** – лекції, практичні заняття, самостійна робота здобувача.

**Види контролю** – поточний, модульний та підсумковий (семестровий) контроль (іспит).

**Мова викладання** – українська.

**Необхідні обов'язкові попередні дисципліни (пререквізити)** – Економіка підприємства, Економічний аналіз, Маркетинг, Стратегія підприємства

**Необхідні обов'язкові супутні дисципліни (кореквізити)** – Управління економічним розвитком підприємства

## 3. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета:** Метою викладання навчальної дисципліни «Управління стратегічними змінами» є формування здатностей системного мислення та комплексу спеціальних вмінь, практичних знань і навичок у галузі організації процесу управління змінами.

**Завдання:** Основними завданнями вивчення дисципліни «Управління стратегічними змінами» є розуміння сутності змін та природи їх виникнення; закріплення знань із технологій та методів управління щодо змін в організаціях; засвоєння особливостей функціонування організацій в умовах змін.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

- концепції і стратегії управління змінами;
- особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства;
- механізм реалізації змін;
- механізми адаптивного управління змінами та подолання опору змінам;

**вміти:**

- виявляти критичні аспекти функціонування організації при аналізі конкретних напрямів його діяльності;
- обґрунтовувати шляхи їх удосконалення, з врахуванням вимог оновлення та інтеграції знань,
- розробляти ефективний план дій з упровадження змін;
- здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- стимулювати персонал щодо впровадження змін

**Результати навчання**

**мати навички:**

- самостійного прийняття складних управлінських рішень в галузі управління змінами на підприємстві, у т.ч. в умовах обмеженого доступу до інформації, з використанням наукових методів управління; формування пропозицій щодо подальшого розвитку підприємства.

## **Модуль 1.**

### **Змістовий модуль 1 Сутність та етапи процесу управління змінами**

**Тема 1. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах.** Розвиток теорії і методів управління і проблеми організаційних змін підприємств у сучасних умовах Підприємство як об'єкт організаційних змін у концептуальних економічних теоріях. Основні поняття і категорії методології організаційних змін. Принципи та підстави системної класифікації організаційних змін.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота-7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

**Тема 2. Концепція і стратегія управління змінами.** Основні концептуальні положення. Методологічні аспекти стратегії організаційних змін. Загальна процедура формування стратегії організаційних змін.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота-7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

**Тема 3. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.** Життєвий цикл організації та особливості проявлення його стадій. Моделі життєвого циклу організації. Застосування стратегій розвитку та зміни на етапах життєвого циклу організації. Стратегії отримання першочергового права і проактивні стратегії.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота-7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

**Тема 4. Влада та стилі керівництва в управлінні змінами.** Ефективне лідерство. Стили та навички керівника змін. Емоційна компетентність управлінця. Самоаналіз та внутрішні ресурси управлінця змінами.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота-7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

### **Модульний контроль 1**

- *Форма занять: написання модульної роботи в аудиторії (за рішенням лектора допускається проведення у дистанційній формі).*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 1 година*

- *Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні.*

- *Обсяг самостійної роботи здобувачів – за необхідністю.*

Підготовка до модульного контролю.

## **Змістовий модуль 2 Механізм реалізації змін**

**Тема 5. Командні зміни.** Поняття групи та переформування її в команду. Типи корпоративних команд. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика. Проведення оцінювання стану організації та розвитку команди.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота-7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

**Тема 6. Проведення оцінювання стану організації та розвитку команди управління опором змінам.** Стратегічний аналіз і причини змін. Моніторинг та аналіз змін. Управління опором змінам. Оцінювання рівня опору змінам. Розроблення рекомендацій зі зниження опору.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота-7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

**Тема 7. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.** Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації щодо розвитку організації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

- *Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота-7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

**Тема 8. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.** Сутність емпіричного підходу щодо проектування організаційних змін. Модель структурного реагування організації на зміни середовища. Елементи механізму адаптивного управління організаційними змінами.

- *Форма занять: лекція, практичне заняття, самостійна робота.*

*- Обсяг аудиторного навантаження: 3-5 годин. Самостійна робота- 7-12 годин.*

*Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні*

### **Модульний контроль 1**

*- Форма занять: написання модульної роботи в аудиторії (за рішенням лектора допускається проведення у дистанційній формі).*

*- Обсяг аудиторного навантаження: 1 година*

*- Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні.*

*- Обсяг самостійної роботи здобувачів – за необхідністю.*

Підготовка до модульного контролю.

### **Модульний контроль**

#### **Модуль 2.**

Індивідуальне завдання.

### **Модульний контроль 2**

*- Форма занять: написання модульної роботи в аудиторії (за рішенням лектора допускається проведення у дистанційній формі).*

*- Обсяг аудиторного навантаження: 1 година*

*- Обов'язкові предмети та засоби (обладнання, устаткування, матеріали, інструменти): відсутні.*

*- Обсяг самостійної роботи здобувачів – за необхідністю.*

Підготовка до модульного контролю.

## **5. Контрольна робота /**

Контрольна робота не передбачена навчальним планом

## **6. Методи навчання**

Словесні, наочні, практичні.

## **7. Методи контролю**

Поточний контроль (теоретичне опитування й розв'язання практичних завдань), модульний контроль (тестування за розділами курсу) та підсумковий (семестровий) контроль (іспит).

## 8. Критерії оцінювання та розподіл балів, які отримують здобувачі

Складові навчальної роботи	Бали за одне заняття (завдання)	Кількість занять (завдань)	Сумарна кількість балів
<b>Змістовний модуль 1</b>			
Активність під час аудиторної роботи	0...1	4	0... 4
Виконання і захист практичних робіт	3... 5	3	9.. 12
Модульний контроль	0...20	1	10...20
<b>Змістовний модуль 2</b>			
Активність під час аудиторної роботи	0...1	4	0... 4
Виконання і захист практичних робіт	3...5	3	9..12
Модульний контроль	0...20	1	10...20
Індивідуальне завдання	0...18	1	22.....28
<b>Усього за семестр</b>			<b>60...100</b>

### Прийнята шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка для екзамену, курсового проекту (роботи), практики
90-100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
01-59	незадовільно з можливістю повторного складання

### Критерії оцінювання роботи здобувача протягом семестру

Необхідний обсяг знань для одержання позитивної оцінки:

- основні види змін та їх класифікація; причини виникнення змін в діяльності підприємств; вплив команди на реалізацію змін на підприємстві; типологію учасників команди змін; етапи зміни команди; поняття та причини опору змінам; заходи подолання опору змін в організації; принципи та функції управління змінами в організації; основні моделі управління змінами; зміст сучасного інструментарію управління змінами;



Необхідний обсяг вмінь для одержання позитивної оцінки:

- застосовувати теоретичні знання у майбутній практичній діяльності; узагальнювати набутий досвід з управління змінами в діяльності підприємств; організовувати управління змінами на підприємствах із використанням сучасного інструментарію управління змінами; здійснювати подолання опору змінам на підприємствах; діагностувати поточний етап життєвого циклу підприємства; організовувати та координувати зусилля команди, яка здійснює зміни на підприємстві.

**Задовільно (60-74).** Показати мінімум знань та умінь. Виконати й захистити більшість практичних завдань, індивідуальне завдання та здати тестування.

Знати основні види змін та їх класифікація; причини виникнення змін в діяльності підприємств; вплив команди на реалізацію змін на підприємстві.

**Добре (75-89).** Твердо знати мінімум, захистити всі практичні завдання, виконати індивідуальне завдання та здати тестування. Продемонструвати в цілому високий рівень теоретичної підготовки згідно навчального плану, користуватися сучасним інструментарієм управління змінами.

**Відмінно (90-100).** Виконати й захистити всі практичні завдання, ІЗ, тестування з максимальною кількістю балів. Досконально знати всі теми та вміти застосувати теоретичний матеріал щодо вирішення практичних ситуацій, вміти використовувати набуті теоретичні знання для подальшої навчальної та наукової діяльності, організовувати управління змінами на підприємствах із використанням сучасного інструментарію управління змінами;

## 9. Політика навчального курсу

Відпрацювання пропущених занять відбувається відповідно до розкладу консультацій, за попереднім погодженням з викладачем. Питання, що стосуються академічної доброчесності, розглядає викладач або за процедурою, визначеною у Положенні про академічну доброчесність.

## 10. Політика академічної доброчесності

Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає (Методичні рекомендації для закладів вищої освіти з підтримки принципів академічної доброчесності. Лист МОН України № 1/9-650 від 23.10.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v-650729-18#n211>):

- 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);

- посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;

- дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;

- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації».

## 11. Методичне забезпечення та інформаційні ресурси

- Сторінка дисципліни знаходиться за посиланням:  
<https://mentor.khai.edu/course/view.php?id=874>
- Сайт кафедри [k605@khai.edu](mailto:k605@khai.edu)
- Електронний каталог науково-технічної бібліотеки Національного аерокосмічного університету ім. М.Є. Жуковського "ХАІ". - Режим доступу: <https://library.khai.edu/catalog>
- Методи прийняття управлінських рішень [Електронний ресурс]: дистанц. курс. – Режим доступу: <https://mentor.khai.edu/> -
- [www.prezident.gov.ua](http://www.prezident.gov.ua) – сайт Президента України
- [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) – сайт Верховної Ради України
- [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua) – сайт Кабінету Міністрів України
- [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua) – сайт Міністерства економіки України

## 12. Рекомендована література

1. Управління стратегічними змінами : навч.-метод. посіб. / І. О. Давидова ; М-во освіти і науки України, Нац. аерокосм. ун-т ім. Н.Є. Жуковського "Харків. авіац. ін-т", 2019. - 35 с.
2. Стратегія підприємства: аналіз, розробка й реалізація / В.Н. Гавва. – Навчальний посібник. - Харків: нац. аерокосм. ун-т «ХАІ», 2003. - 96 с.
3. Стратегічне керування. Графічне моделювання / И.В. Чумаченко, В.М. Вартанян, И.Н. Кадыкова. - Навчальний посібник. - Харків: нац. аерокосм. ун-т «ХАІ», 2003.- 57 с.

### Рекомендована література

#### Базова

- 1 Адизес И. К. Управляя изменениями. пер. с англ. – М : Манн, Иванов и Фабер, 2016 . – 368 с.
- 2 Майк Грин. Управление изменениями / Майк Грин ; пер. с англ. – СПб. : ДК, 2007. – 360 с.
3. Карпюк О.А. Методичні рекомендації з курсу «Управління змінами». - Житомир. 2014.- 58 с.
4. . Серіков А.В. Управління організаційними змінами : навч. посібник для вищ. навч. закл. /; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. - Х. : Бурун і К, 2013. - 263 с.
- 5 Стратегія підприємства: аналіз, розробка й реалізація / В.Н. Гавва. Навчальний посібник. - Харків: нац. аерокосм. ун-т «ХАІ», 2003. - 96 с.
- 6.. Управління змінами :навч.посібник. / О.Є.Кузьмін, В.В. Яцура, І. І. Грибик, та ін. – Львів : Вид. Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2014. – 356 с.
7. Управління змінами: навчальний посібник. / Лагутін Г.В., Поколенко В.О., Рижаківа Г.М. та ін. – К.: КНУБА, 2015. – 79 с.

#### Допоміжна

1. Давыдова И.О. Умови ефективної реалізації та управління інтелектуальним капіталом на основі показників сфери зайнятості / Бізнес-інформ. – 2013. – №6 – С. 230-233.
2. Davydova I.O.Theoretical and Methodological Analysis of Employment Management Based on System Approach / Economic Processes Management: International Scientific E-Journal. – 2015.

– № 2.[Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
[http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015\\_2/2015\\_2\\_22.pdf](http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_2/2015_2_22.pdf).

3. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб. : Питер, 2001. – 220 с.

4. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон, К. Эсселинг, Х. Нимвеген. – СПб., 2002. – 650 с.