

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

СИЛАБУС
нормативного освітнього компонента
МЕНЕДЖМЕНТ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН ТА РОЗВИТКУ
підготовки магістра
галузі знань D Бізнес, адміністрування та право
спеціальності D3 Менеджмент
освітньо-професійної програми Менеджмент організацій

Силабус освітнього компонента «МЕНЕДЖМЕНТ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН ТА РОЗВИТКУ» підготовки магістра, галузі знань D Бізнес, адміністрування та право, спеціальності D3 Менеджмент, за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій.

Розробник: Левицький В. В., доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

Погоджено

Гарант ОПП
Менеджмент організацій

Лариса ЮЩИШИНА

Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри менеджменту

протокол № 2 від 15 вересня 2025 р.

Завідувач кафедри

Наталія ХОМЮК

I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній ступінь	Характеристика освітнього компонента
Денна форма здобуття освіти	D Бізнес, адміністрування та право D3 Менеджмент, Менеджмент організацій Другий (магістерський)	Нормативний
Кількість годин/кредитів 150/5		Рік навчання <u>1</u>
		Семестр 1-ий
ІНДЗ: <u>немає</u>		Лекції 26 год.
		Практичні (семінарські) 26 год.
		Самостійна робота 88 год.
		Консультації 10 год.
		Форма контролю: <u>екзамен</u>
Мова навчання		Українська

II. Інформація про викладача

Левицький Віктор Володимирович

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон: 095-595-4898

Електронна пошта: Levytskyj.Viktor@vnu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

III. Опис освітнього компонента

1. Анотація освітнього компонента. Освітній компонент «Менеджмент стратегічних змін та розвитку» належить до переліку нормативних. Він забезпечує професійний розвиток здобувача вищої освіти та спрямований на формування фахових компетенцій у формуванні теоретико-методологічних основ забезпечення і розвитку ефективної системи стратегічного менеджменту організації із урахуванням можливостей розвитку та впливу змін.

2. Пререквізити і постреквізити освітнього компонента

Кореквізити: освітній компонент «Менеджмент стратегічних змін та розвитку» є суміжним і тісно пов'язаним із такими освітніми компонентами як «Менеджмент організацій», «Технології самоменеджменту та лідерство».

Постреквізити: «Технології прийняття управлінських рішень», «Психологія управління», «Ресурсний менеджмент».

3. Мета і завдання освітнього компонента

Метою освітнього компонента «Менеджмент стратегічних змін та розвитку» є одержання теоретичних знань із особливостей стратегічного управління та вироблення вмінь, навичок і компетенцій у сфері стратегічного аналізування, розробки та реалізації стратегії, ефективного стратегічного управління змінами та розвитком організації.

Основні завдання освітнього компонента «Менеджмент стратегічних змін та розвитку»: засвоєння методології та методів менеджменту стратегічних змін та розвитку; формування навичок моделювання ситуації; знання теоретичних аспектів стратегічного управління змінами та розвитком; розвиток інтелектуальних та творчих здібностей для виявлення необхідності змін в організації (на підприємстві) та прийняття рішень в умовах ризику; засвоєння методів розроблення стратегії на різних рівнях управління організаціями; вивчення світового досвіду розвитку менеджменту стратегічних змін та розвитку й досягнень кращих закордонних організацій(корпорацій) у виробленні та реалізації різних варіантів стратегій; засвоєння сучасних інструментів розроблення й впровадження стратегій змін та розвитку

діяльності на усіх рівнях управління підприємствами; обґрунтування стратегічних управлінських рішень; управління командними та індивідуальними змінами в організації; виявлення проблемних ситуацій в організаціях та вироблення можливих варіантів усунення стратегічних проблем їх розвитку; здійснення діагностики управління стратегічними змінами та розвитком організації в системі міжнародної взаємодії.

4. Результати навчання (компетентності)

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

Освоєння освітнього компонента «Менеджмент стратегічних змін та розвитку» сприятиме освоєнню таких **soft skills** як: вміння працювати з інформацією та комунікативна взаємодія; ініціативність, відповідальність, уміння аргументувати погляди(ідеї) та їх презентувати.

5. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	Форма контролю/ Бал
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади дослідження менеджменту стратегічних змін та розвитку						
Тема 1. Сутність змін середовища організації та їх вплив на її стратегічний розвиток	11	2	2	7	-	УО(4)/4
Тема 2. Сутність менеджменту стратегічних змін та розвитку діяльності організації	12	2	2	7	1	УО(2), СЗ(3)/5
Тема 3. Управління змінами на різних етапах життєвого циклу розвитку організації	12	2	2	7	1	БО(2), СЗ(3) /5
Тема 4. Організація системи менеджменту стратегічних змін та розвитку	12	2	2	7	1	УО(2),Т(2), ПЗ(2)/6
Тема 5. Тактично-оперативне управління організацією та його складові в системі стратегічного розвитку та змін	12	2	2	7	1	УО(2),СЗ(2), ПЗ(2)/6
Тема 6. Ресурсне забезпечення стратегічних змін та розвитку	12	2	2	7	1	УО(2), Т(2), ПЗ(2)/6
Разом за модулем 1	71	12	12	42	5	32
Змістовий модуль 2. Стратегічне управління змінами та розвитком діяльності організації						
Тема 7. Управління опором змін в системі стратегічного управління розвитком організації	11	2	2	6	1	БО(1),СЗ(2), ПЗ(2)/5
Тема 8. Управління індивідуальними змінами в системі розвитку діяльності організації	13	4	2	6	1	УО(2),СЗ(2), ПЗ(2)/6
Тема 9. Стратегічне управління командами та організаційними змінами	11	2	2	6	1	УО(2),СЗ(2), ПЗ(2)/6
Тема 10. Розвиток організаційної культури та управління змінами організації	11	2	2	7	-	БО(1),СЗ(2), ПЗ(2)/5
Тема 11. Мотивація персоналу в системі стратегічних змін та розвитку діяльності організації	11	2	2	7	-	БО(2),Т(2), СЗ(2)/6

Тема 12. Діагностика системи управління стратегічними змінами та розвитком організації	12	2	2	7	1	УО(1),СЗ(2), Т(2)/5
Тема 13. Сталий розвиток організації в системі міжнародних стратегічних змін	12	2	2	7	1	УО(1),СЗ(2), ПЗ(2)/5
Разом за модулем 2	79	14	14	46	5	38
Види підсумкових робіт						Бал
Модульна контрольна робота 1						15
Модульна контрольна робота 2						15
Всього годин / Балів	150	26	26	88	10	100

Форми контролю: усне опитування (УО), бліц-опитування (БО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (СЗ), виконання практичних завдань (ПЗ).

6. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Менеджмент стратегічних змін та розвитку» передбачає: підготовку до практичних занять відповідно до плану та графіку виконання завдань; оформлення результатів практичних завдань відповідно до плану самостійної роботи; підготовку до усіх видів контролю, зокрема написання поточних контрольних робіт та оцінювання рівня та вчасності виконання завдань. Завдання самостійної роботи здобувачів вищої освіти вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультування щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку. Питання та завдання для самостійної роботи відповідають темам освітнього компонента визначаються та розподіляються викладачем.

IV. Політика оцінювання

Політика викладача щодо здобувача освіти. Відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених силабусом. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно із затвердженим графіком.

За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, участь в наукових заходах тощо) навчання може відбуватись в цей період в онлайн формі або за індивідуальним планом за погодженням із викладачем. Здобувач освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь в освітньому процесі.

Політика щодо академічної доброчесності окреслюється Положенням про систему запобігання та виявлення академічного плагіату в науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/jntduw>) та Кодексом академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/aagxg>).

Політика щодо дедлайнів та перескладання. У випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацьовувати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

Політика визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та інформальній освіті визначається Положенням про визнання результатів, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<http://surl.li/qbxvmw>) та Положенням про підготовку здобувачів за дуальною формою здобуття освіти у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<https://surl.li/hbazoe>).

Можливість отримати додаткові (бонусні бали). Здобувачам освіти можуть бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю максимум 15 балів за такі види робіт: опубліковану наукову статтю у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів; публікацію тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали; підготовку та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 7 балів; перемогу у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах

студентських наукових робіт – 15 балів; подачу проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

V. Підсумковий контроль

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (<https://surl.li/vtzfet>).

Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру та враховує бали поточного (70 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або екзамену (30 балів)).

Протягом поточного оцінювання здобувач освіти має набрати не менше 35 балів - як допуск до складання екзамену. У випадку, якщо здобувач освіти отримав менше, ніж 35 балів, він не може бути допущеним до екзамену і повинен бути відрахований за академічну неуспішність.

Екзамен складається в усній формі згідно із затвердженим розкладом. Білети складено відповідно до структури освітнього компонента. Містять 3 запитання, кожне запитання оцінюється в 10 балів. Максимальна оцінка – 30 балів.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Перелік питань на екзамен

1. Розвиток в системі економіки та ринкових відносин
2. Еволюція уявлення про розвиток у межах основних теоретичних систем ринкових відносин на основі змін
3. Розвиток та його вплив на систему діяльності підприємства
4. Сутність та класифікація змін на підприємстві
5. Підходи до управління змінами на підприємстві
6. Оцінювання потенціалу змін підприємства
7. Спонукальні фактори стратегічних змін на підприємствах у розрізі підходів до типізації сучасної економіки
8. Роль стратегічних змін у розвитку підприємства
9. Визначення стратегічних змін на підприємстві
10. Принципи стратегічних змін
11. Класифікації стратегічних змін
12. Сфери (області) стратегічних змін
13. Стратегічні зміни у розрізі змістовних та процесних характеристик
14. Планування стратегічних змін в умовах інноваційного розвитку
15. Характеристика концепцій життєвого циклу, що враховуються в процесі стратегічного управління підприємством
16. Обґрунтування необхідних перетворень за моделлю організаційного розвитку Л. Грейнера
17. Зміни в управлінні організацією в ході її життєвого циклу згідно моделі І. Адізеса
18. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса «РАЕІ»
19. Використання концепції В. Тарасенка «64 стратегіями» в управлінні стратегічними змінами
20. Особливості організації системи стратегічних змін та розвитку організації
21. Тактичне управління організацією та його складові в системі стратегічного розвитку та змін
22. Оперативне управління організацією та його складові в системі стратегічного розвитку та змін
23. Ресурсне забезпечення стратегічних змін та розвитку організації
24. Сутність опору змінам та його причини
25. Причини опору змінам
26. Види опору змінам
27. Класифікація опору змінам

28. Опір персоналу підприємства та його особливості
29. Способи подолання опору стратегічним змінам
30. Підходи до управління опором в умовах стратегічних змін
31. Навчання та зміни в системі стратегічних змін
32. Теорії навчання
33. Біхевіористичний підхід до змін
34. Когнітивний підхід до змін
35. Психодинамічний підхід до змін
36. Моделі гуманістично-психологічного підходу до змін
37. Індивідуальні зміни у менеджменті організації
38. Компаративний аналіз індивідуальних змін менеджера
39. Поняття групи то переформування її в команду
40. Типи корпоративних команд
41. Моделі та стадії розвитку команди
42. Трьохступенева модель К. Левіна
43. Сутність та характеристика системної моделі Сенге
44. Способи активізації роботи команди
45. Керівництво при командних змінах
46. Пастки Бідона
47. Вплив індивідуумів на динаміку команди
48. Розробка системи мотивації до командних змін
49. Сутність та особливості організаційної культури
50. Фактори, що впливають на формування організаційної структури
51. Визначення відповідності культури й організаційної структури підприємства в процесі реалізації стратегії
52. Процес управління організаційною культурою і напряду її реформування
53. Етапи процесу управління організаційною культурою
54. Сутність етики і культури організації
55. Мотивація персоналу в системі стратегічних змін та розвитку діяльності організації
56. Методи мотивації персоналу до змін та розвитку діяльності організації
57. Особливості мотивації персоналу в організації для забезпечення її ефективного розвитку
58. Діагностика системи управління стратегічними змінами та розвитком організації
59. Складові та значення системи діагностики управління стратегічними змінами та розвитком організації
60. Сталий розвиток організації в системі міжнародних стратегічних змін

VI. Шкала оцінювання

Оцінювання результатів складання підсумкового контролю у вигляді екзамену здійснюється у порядку, передбаченому прийнятою в Університеті системою контролю знань за 100-бальною шкалою з переведенням у шкалу ECTS та лінгвістичну оцінку.

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
0–59	Незадовільно	Fx	необхідне перескладання

Критерії оцінювання результатів навчання:

90-100 балів (відмінно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

82–89 балів (дуже добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені силабусом навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

75–81 балів (добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

67–74 балів (задовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.

60–66 балів (достатньо): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

0–59 балів (незадовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

1. Антохов А.А., Клевчик Л.Л., Лусте О.О. Управління змінами: навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т. імені Юрія Федьковича. 2022. 208с.

2. Левицький В.В. Моделі організації креативного менеджменту на підприємстві у контексті управління його стратегічними змінами та розвитком. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18>

3. Левицький В.В. Креативний менеджмент в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. № 2(38) С.84-90. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-02-84-90>

4. Левицький В.В. Оцінка та аналізування впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-129>

5. Левицький В.В. Оцінка та аналізування впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-129>

6. Левицький В.В. Дослідження основних елементів формування стратегічного забезпечення економічної стійкості в системі операційного менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-36>

7. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами : навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.

8. Сич Є. М., Пилипенко О.М., Стасишен М. С. Стратегічний аналіз : навч. посіб. 2-ге вид. рек. МОНУ. Каравела, 2023. 304 с.

9. Стратегічний менеджмент: підручник; Сидоров О. А., Фісуненко Н. О., Альошина Т. В., Фоменко А. Є. Дніпро : Арт-Прес, 2024. 352 с.

Інтернет-ресурси

1. Законодавство України: веб-сайт. URL: <https://www.rada.gov.ua>

2. Інформаційні ресурси у цифровому репозитарії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>

3. Інтернет-портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua>.

4. Кодекс академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: https://ra.vnu.edu.ua/akademichna_dobrochesnist/kodeks_akademichnoi_dobrochesnosti/

5. Нормативно-правова база Волинського національного університету імені Лесі Українки. URL: <https://vnu.edu.ua/uk/normativno-pravova-baza>