



**СИЛАБУС
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

«УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ»

Ступінь вищої освіти	<i>Магістр</i>
Освітньо-професійна програма	<i>«Менеджмент організацій»</i>
Факультет	<i>Економічний</i>
Кафедра	<i>Менеджменту</i>
Семестр	<i>II</i>
Кількість кредитів	<i>3</i>
Мова викладання	<i>українська</i>

Викладачі	<i>к.е.н., доц. Ткачук Микола Петрович</i>
Контактна інформація	vasil_z14@ukr.net

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ДИСЦИПЛІНУ

Анотація	Навчальна дисципліна «Управління змінами» належить до групи базових дисциплін професійного циклу і забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до майбутньої професійної діяльності в ринкових умовах. Дисципліна готує студентів до вивчення взаємопов'язаних професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін, до використання отриманих знань при вирішенні практичних задач, проведенні наукових досліджень, підготовці кваліфікаційних робіт. Крім того, дисципліна спрямована на формування у студентів навичок і знань, необхідних для ухвалення економічно обґрунтованих рішень щодо змін, займає важливе місце у системі підготовки фахівців з менеджменту.
Мета та цілі	Формування цілісної системи знань щодо управління змінами в організації. Для досягнення мети поставлені такі основні завдання: розуміння сутності змін та природи їх виникнення; визначення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін; поглиблення знань теорії та практики управління змінами в організації; формування методичного інструментарію планування комплексних змін; визначення необхідності систематизованого підходу до реалізації змін в організації; формування психологічної готовності до змін в організації; відпрацювання навичок та вмій щодо проведення тренінгів.
Результати навчання	Демонструвати знання базових понять та інструментарій управління змінами в організації; процесу стратегічного планування змін; типових моделей управління змінами; причин опору змінам та можливу реакцію. Мати навички розробки ефективного плану дій по запровадженню змін; здійснення керівництво процесом змін на різних етапах; формування команд для проведення змін в організації; проведення моніторингу та аналіз процесу змін.

Soft skills	Навички комунікації, лідерство, здатність брати на себе відповідальність і працювати в критичних умовах, вміння протидіяти, вирішувати та усувати конфлікти, працювати в команді, управляти своїм часом, розуміння важливості дедлайнів, здатність логічно і системно мислити, креативність.
Пререквізити	Базові знання з дисциплін: «Історія менеджменту», «Теорія організацій», «Маркетинг», «Менеджмент організацій», «Організаційне проектування», «Психологія», «Управління персоналом» «Самоменеджмент».

СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

Тема	План, короткі тези	Завдання
1. Теоретичні засади управління змінами	Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок). Організаційна досконалість — основа організаційних змін. Основні складові організаційної досконалості за Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін.	Тести, питання
2. Індивідуальні зміни	Навчання та зміни. Особа і зміни. Види компетентностей. Біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний, гуманістично-психологічний підходи до змін. Управління своїми та чужими змінами. Розроблення індивідуальних планів управління поліпшенням результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристики концепції організації, що навчається, як провідника змін. Теорії навчання. Цикл втручання у процес змін. Модель Д. Колба. Таксомонія Блума.	Тести, кейси
3. Командні зміни	Поняття групи та переформування її в команду. Типи корпоративних команд. Вплив індивідуумів на динаміку команди. Способи адаптації команди до організаційних змін. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика. Етапи змін команд за Такманом. Типологія учасників команди змін за Белбіном. Пастки Біона. Проведення оцінювання стану та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом. Розроблення цілей з результатів роботи організації. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.	Кейси, тести
4. Організаційні зміни	Моделі та підходи до організаційних змін. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін. Організація як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін). Моделі змін (модель Льюїна, формула змін, Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенгн). Цикл змін за Коттером. Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень. Реформування організації.	Кейси, практичні завдання
5. Роль керівництва в управлінні змінами	Ефективне лідерство. Матриця взаємозв'язків: метафора організації та необхідний тип взаємозв'язків. Стилі та навички керівника змін. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уоренном Беннісоном). Характеристика «Єднальних» керівників за Дж. Ліпман-Блюменом. Самоаналіз та внутрішні ресурси управлінця змінами. Емоційна компетенція управлінця.	Кейси, тести
6. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам	Управління опором змінам. Формування організаційної культури. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахування опорю змінам. Оцінювання рівня опорю змінам. Розроблення рекомендацій зі зниження опорю.	Кейси, практичні завдання

7. Структурні зміни	Сутність реструктуризації. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін. Триступінчата модель Льюїна. Причини реструктуризації. Стратегічний аналіз і причини змін. Критичні чинники успіху змін. Проекти з управління змінами в організаціях. Моніторинг та аналіз змін. Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів (модель Ноєра). Команди у процесі реструктуризації.	Кейси, тести
8. Управління змінами у стратегічному розвитку організації	Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Причини об'єднання та поглинання. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань. Приклади вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.	Кейси, тести
9. Зміни корпоративної культури	Сутність корпоративної культури підприємства. Основні принципи успішної зміни корпоративної культури. Регулювання діяльності організації. Ребрендінг. Створення бренду працедавця.	Кейси, тести
10. Зміни на основі інформаційних технологій	Стратегія та інформаційні технології (ІТ). Стратегічна сітка Кеша для оцінювання стану інформаційних технологій в організації. Роль ІТ-менеджменту в організаційних змінах. Триступеневий підхід управління змінами в ІТ. Зміни процесів та корпоративної культури. Нові правила інформаційного суспільства.	Есе

ЛІТЕРАТУРА ТА НАВЧАЛЬНІ МАТЕРІАЛИ

1. Адізес І.К. Управління змінами: для досягнення найліпшого результату в бізнесі й повсякденному житті; з англ. пер. Т.Семигіна. Розшир. і випр. вид. 2015 р. К.: BookChef: Форс Україна, 2018. 397 с.
2. Адізес І.К. Управління змінами. Практичний посібник для студента. К.: BookChef: Форс Україна, 2018. 126 с.
3. Гарафонов О.І. Управління змінами: теорія, методологія та практика: моногр.; Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К.: КНУТД, 2014. 363 с.
4. Гринь Є.Л. Ефективність управління організаційними змінами в менеджменті підприємств: теорія, методологія, практика: моногр. Харків: Смугаста типографія, 2018. 478 с.
5. Живко З.Б. Управління змінами: навч. посіб.; Львів. держ. ун-т внутр. справ. Львів: ЛДУВС, 2016. 251 с.
6. Мазур Н.А., Семенець І.В. Управління змінами: навч. посіб.; Кам'янець-Поділ. нац. ун-т ім. Івана Огієнка. Кам'янець-Подільський: Друкарня Рута, 2017. 165 с.
7. Полінкевич О.М., Волинець І.Г. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посіб.; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 351 с.
8. Садеков А.А., Гусєва О.Ю. Стратегічне управління підприємством. Управління змінами: навч. посіб.; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 413 с.
9. Сидорова А.В., Глущенко А.М. Статистичне забезпечення управління змінами на підприємствах великого бізнесу: моногр.; Донец. нац. ун-т ім. Василя Стуса. Вінниця: ДонНУ ім. Василя Стуса, 2017. 168 с.
10. Управління змінами в публічній сфері: навч.-метод. посіб. / С.К. Хаджирадева та ін.; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К.: НАДУ, 2018. 188 с.
11. Управління змінами та проектами: навч. посіб. / Грибик І. І. та ін.; Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Центр Європи, 2017. 168 с.
12. Управління змінами: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін та ін.; Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2014. 355 с.

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Загальна політика	Здобувач освіти зобов'язаний відвідувати всі заняття згідно розкладу, не спізнюватися. Дотримуватися етики поведінки. Працювати з навчальною літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. При пропуску лекційних занять проводиться усна співбесіда за темою. Відпрацьовувати практичні заняття. Виконати індивідуальне завдання.
Політика щодо дедлайнів та перекладання	Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку.
Політика щодо академічної доброчесності	Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 20%. Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється

використовувати лише під час он-лайн тестування.

ОЦІНЮВАННЯ

Нарахування балів

Види оцінювання	Бали
Змістовий модуль 1 (теми 1-4)	15
Змістовий модуль 2 (теми 5-10)	25
Індивідуальна науково-дослідна робота	20
Підсумковий контроль (теми 1-10) – екзамен	40

Розподіл балів для оцінювання успішності студентів

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
82-89	B	добре
74-81	C	
64-73	D	задовільно
60-63	E	
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни