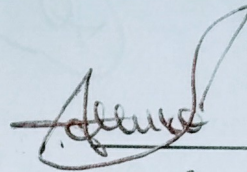


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

Затверджую
Завідувач кафедри

« 9 » червня 2020 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (СИЛАБУС)

НДПП 4 Управління змінами

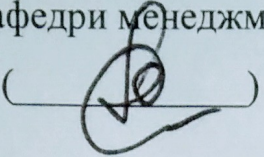
Спеціальність: 073 Менеджмент

Освітня програма: «Менеджмент організацій і адміністрування»

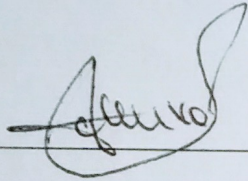
Факультет: Економіки і менеджменту

Робоча програма з *Управління змінами* для студентів спеціальності:
073 Менеджмент

Розробник к.е.н., доцент кафедри менеджменту

к.е.н., доцент Турчіна С.Г. ()

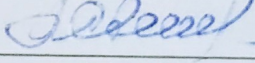
Робочу програму схвалено на засіданні кафедри менеджменту
Протокол від «9» червня 2020 року № 12

Завідувач кафедри  (Михайлов А.М.)

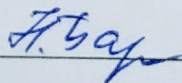
Погоджено:

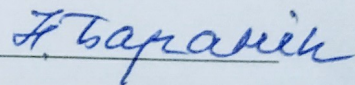
Гарант освітньо-професійної програми
(керівник проектної групи)

 (Михайлов А.М.)

Декан факультету економіки і менеджменту  (Строченко Н.І.)

Методист відділу якості освіти,
ліцензування та акредитації





Зареєстровано в електронній базі: 29.07 2020р.
дата

1. Опис навчальної дисципліни

| Найменування показників | Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень | Характеристика навчальної дисципліни | |
|--|--|--------------------------------------|-----------------------|
| | | денна форма навчання | заочна форма навчання |
| Кількість кредитів – 4 | Галузь знань: <i>07 Управління та адміністрування</i> | нормативна | |
| Модулів – 2 | Спеціальність: <i>073 Менеджмент</i> | Рік підготовки: | |
| Змістових модулів: 4 | | 2020-2021 рр. | |
| Індивідуальне науково-дослідне завдання: Підготовка рефератів | | Курс | |
| | | 2 | 2 |
| Загальна кількість годин – 120 /120 | | Семестр | |
| | | 1- й | 1- й |
| Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3,5 самостійної роботи студента – 4,5 | | Лекції | |
| | | 26 год. | 10 год |
| | Практичні, семінарські | | |
| | 26 год. | 8 год | |
| | Лабораторні | | |
| | - | - | |
| | Самостійна робота | | |
| | 60 год. | 102 год | |
| Індивідуальні завдання: | | | |
| 8 год. | - | | |
| Вид контролю: екзамен | | | |

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить (%):

для денної форми навчання - (43,3 / 56,7 (52 / 68)

для заочної форми навчання - (15,0 / 85,0 (18 / 102)

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

2.1 Мета вивчення навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління змінами» є формування у студентів теоретичних і практичних знань стосовно поняття та інструментарію управління змінами в організації, необхідних для досягнення комерційних цілей у бізнесі, а також формування економічного мислення, підприємницького та комерційного підходу до вирішення виробничих завдань.

2.2 Завдання навчальної дисципліни

Вивчення навчальної дисципліни «Управління змінами» передбачає формування у студентів компетентностей

| № | Вид програмних компетентностей | Програмна компетентність | Шифр |
|---|--------------------------------|---|------|
| | Загальні | | |
| 1 | | Здатність генерувати нові ідеї й нестандартні підходи до їх реалізації (креативність) в колективах | ЗК6 |
| | Фахові (спеціальні) | | |
| 1 | | Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани | СК2 |
| 2 | | Здатність до управління ефективним використанням та розвитком ресурсів організації (матеріальних, фінансових, інформаційних, інтелектуальних) | СК3 |

2.3 Програмні результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Управління змінами» студент повинен бути здатним продемонструвати такі результати навчання:

| № | Програмні результати навчання | Шифр |
|---|---|------|
| 1 | Ідентифікувати проблеми в організації, що виникають у різних сферах діяльності (виробничій, соціально-економічній, інформаційній) та обґрунтовувати методи їх вирішення | ПРН2 |
| 2 | Проектувати ефективні системи управління організаціями | ПРН3 |
| 3 | Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах | ПРН5 |

| | | |
|---|---|-------|
| 4 | Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач | ПРН10 |
| 5 | Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу. Застосовувати концепції, методи та інструменти менеджменту для результативного та ефективного управління організацією | ПРН11 |
| 6 | Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом) за умов організаційних трансформацій; формувати та адмініструвати системи управління якістю (продукції, робіт, послуг) | ПРН12 |
| 7 | Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове, кадрове та інтелектуальне забезпечення розвитку організації (підрозділу) | ПРН13 |
| 8 | Бути здатним нести відповідальність за формування дієвих структур управління для реалізації стратегій розвитку організацій в умовах стрімких змін в зовнішньому середовищі, вміти мотивувати співробітників рухатися до спільної мети | ПРН14 |

1. Програма навчальної дисципліни

Затверджена Вченою Радою СНАУ

Протокол № ____ від ____ . ____ . ____ р.

Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні основи управління змінами в організаціях

Тема 1. Теорія змін: основні поняття

Загальне поняття змін: сплановані зміни, характер організації, трансформація. Розмір організації. Концепція життєвого циклу (life cycle). Модель життєвого циклу організації Л. Грейнера. Стадії росту організації за Грейнером (креативність; директивне керівництво; делегування; координація; співробітництво). Модель життєвого циклу організації І. Адизеса. Сучасне поняття «керування змінами». Модель «великої трійки». Управління інноваціями та змінами у системі менеджменту.

Тема 2. Структура змін

Модель Д. Конера: ключова модель стійкості та сім підтримуючих моделей. Теорія «Е» та теорія «О» організаційних змін. Природа змін. Процес змін. Основні механізми перетворень по Курту Левину. Модель перетворення бізнесу Ф. Гуїяра та Дж. Келлі. Модель «кривої змін» Дж. Дак. Ролі учасників змін. Опір змінам. Стадії залучення в процес змін: стадія підготовки до змін, стадія прийняття, стадія залучення в проект. Залучення в процес змін персоналу. Формування умінь та здатностей організації до сприйняття змін та інновацій

Тема 3. Характеристика процесу змін та інновацій

Сутність та мета процесу змін та інновацій. Характеристика форм процесу змін та інновацій (простий внутрішньо-організаційний; простий міжорганізаційний; розширений). Фазова схема інноваційного процесу. Особливості організації процесу нововведень.

Змістовий модуль 2. *Опір змінам. Планування змін та подолання опору*

Тема 4. Управління проектами змін

Планування організаційних змін. Характеристика зовнішніх та внутрішніх чинників, що можуть бути причинами організаційних змін. Реалізації плану змін. Мотивація в керуванні змінами. Контроль досягнення цілей змін. Модель керування змінами Л. Грейнера.

Тема 5. Опір змінам, методи його усунення

Причини опору змінам. Стереотипи опору змінам. Психологічні бар'єри й форми їх прояву. Форми прояву опору змінам: відкритий та прихований опір. Вісім факторів подолання опору змінам (по Є.Хьюзу). П'ять ключових принципів у моделі «Опір змінам». Модель аналізу „Силового поля”. Причини опору змінам та обставини від яких залежить сила опору змінам. форми активного і пасивного опору. Формування готовності персоналу до змін. Шляхи й методи подолання опору змінам.

Тема 6. Основні ідеї та принципи управління змінами

Класифікація організаційних змін (зміни в технології; зміни в товарах і послугах; зміни в стратегії та структурі організації; зміни в культурі). Компоненти процесу перетворень: тривимірний простір; штурманська карта; природні закони. Циклічність змін. Модель діагностики потреби в змінах.

Змістовий модуль 3. *Стратегічний менеджмент в ході проведення змін*

Тема 7. Стратегії здійснення змін

Загальні принципи стратегічного менеджменту. Види стратегій змін (модель, заснована на переговорах; директивна модель змін; нормативна модель; аналітична модель). Модель «перехідного періоду». Модель «поступового нарощування». Модель «EASIER». Моніторинг і контроль процесу змін. Сильні та слабкі сторони різних стратегій змін. План дій щодо запровадження змін.

Тема 8. Формування команди для стратегічних змін

Принципи створення команд. Стадії створення команди: підготовка, створення робочих умов, формування та побудова команди, сприяння в роботі, ефективність роботи команди. Командні ролі. Лідер команди стратегічних змін. Основні етапи розвитку команди стратегічних змін («формування», «бурління», «нормування», «функціонування», «зміна або розрив»). Методи побудови організаційних структур. Етапи розробки «Положення про організаційну структуру» компанії

Змістовий модуль 4. Інструменти проведення організаційних змін та оцінка ефективності управління

Тема 9. Інструменти проведення організаційних змін

Бенчмаркінг. Етапи бенчмаркінгового проекту їх реалізація: планування проекту; дослідження; спостереження, збір інформації; аналіз; адаптація; поліпшення. Методи вивчення західних аналогів. Концепція «Шість сигм» як інструмент керування змінами. Основні ідеї системи концепції «Шість сигм». Послідовність впровадження системи «Шість сигм»: ідентифікація ключових процесів споживачів; визначення споживчих запитів; вимір поточних результатів; розміщення пріоритетів, аналіз і впровадження вдосконалень; розширення й інтеграція системи «Шість сигм».

Тема 10. Оцінка ефективності управління організаційними змінами

Ефективність: основні поняття, підходи, методи визначення, типи. Ефективне управління: вибір показників. Аналіз і оцінка організаційної структури й організаційної структури керування. Застосування окремих методик оцінки ефективності управлінських заходів. Застосування збалансованої системи показників для оцінки ефективності організаційних змін. Сенергетичний процес. Система показників оцінки загальної економічної ефективності змін та інновацій: інтегральний ефект, індекс рентабельності інновацій, норма рентабельності тощо.

4. Структура навчальної дисципліни

| Назви змістових модулів і тем | Кількість годин | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------|--------------|---|-----|-----|------|--------------|--------------|----|-----|-----|------|
| | денна форма | | | | | | Заочна форма | | | | | |
| | Усьо-го | у тому числі | | | | | усьо-го | у тому числі | | | | |
| | | л | п | лаб | інд | с.р. | | л | п | лаб | інд | с.р. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| Модуль 1. Зміни в організації: сутність, поняття та етапи здійснення | | | | | | | | | | | | |
| Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні основи управління змінами в організаціях | | | | | | | | | | | | |
| Тема 1. Теорія змін: основні поняття | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 14 | 2 | 2 | | | 10 |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|--|----------|-----------|-----------|----------|----------|--|--|-----------|
| Тема 2. Структура змін | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 10 | | | | | 10 |
| Тема 3. Структура змін | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | |
| Тема 4. Характеристика процесу змін та інновацій | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 10 | | | | | 10 |
| Разом за змістовим модулем 1 | 34 | 8 | 8 | | | 18 | 34 | 2 | 2 | | | 30 |
| Змістовий модуль 2. Опір змін. Планування змін та подолання опору | | | | | | | | | | | | |
| Тема 5. Управління проектами змін | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 10 | | | | | 10 |
| Тема 6. Управління проектами змін | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | |
| Тема 7. Опір змін, методи його усунення | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 15 | 2 | 2 | | | 11 |
| Тема 8. Опір змін, методи його усунення | 4 | 2 | 2 | | | | | | | | | |
| Тема 9. Основні ідеї та принципи управління змінами | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 10 | | | | | 10 |
| Разом за змістовим модулем 2 | 38 | 10 | 10 | | | 18 | 35 | 2 | 2 | | | 31 |
| Усього годин за модуль 1 | 72 | 18 | 18 | | | 36 | 69 | 4 | 4 | | | 61 |
| Модуль 2. Стратегічні типи організаційних змін | | | | | | | | | | | | |
| Змістовий модуль 3. Стратегічний менеджмент в ході проведення змін | | | | | | | | | | | | |
| Тема 10. Стратегії здійснення змін | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 12 | 2 | | | | 10 |
| Тема 11. Формування команди для стратегічних змін | 14 | 2 | 2 | | 4 | 6 | 12 | 2 | | | | 10 |
| Разом за змістовим модулем 3 | 24 | 4 | 4 | | 4 | 12 | 24 | 4 | | | | 20 |
| Змістовий модуль 4. Інструменти проведення організаційних змін та оцінка ефективності управління | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | |
|--|------------|-----------|-----------|----------|----------|-----------|------------|-----------|----------|--|--|------------|
| Тема 12. Інструменти проведення організаційних змін | 10 | 2 | 2 | | | 6 | 15 | 2 | 2 | | | 11 |
| Тема 13. Оцінка ефективності управління організаційними змінами | 14 | 2 | 2 | | 4 | 6 | 12 | | 2 | | | 10 |
| Разом за змістовим модулем 4 | 24 | 4 | 4 | | 4 | 12 | 27 | 2 | 4 | | | 21 |
| Усього годин за модуль 2 | 48 | 8 | 8 | | 8 | 24 | 51 | 6 | 4 | | | 41 |
| Усього годин | 120 | 26 | 26 | - | 8 | 60 | 120 | 10 | 8 | | | 102 |

5. Теми та план лекційних занять (для денної форми навчання)

| № п/п | Назва теми | Кількість годин |
|-------|---|-----------------|
| 1 | Тема 1. Теорія змін: основні поняття 1. Загальне поняття змін: сплановані зміни, характер організації, трансформація 2. Сучасне поняття «управління змінами» 3. Модель «великої трійки» 4. Управління інноваціями та змінами у системі менеджменту | 2 |
| 2 | Тема 2. Структура змін 1. Модель Д.Конера: ключова модель стійкості та сім підтримуючих моделей 2. Природа змін 3. Процес змін | 2 |
| 3. | Тема 3. Структура змін 1. Ролі учасників змін 2. Опір змінам 3. Залучення в процес змін персоналу | 2 |
| 4. | Тема 4. Характеристика процесу змін та інновацій 1. Сутність та мета процесу змін та інновацій. 2. Характеристика форм процесу змін та інновацій 3. Фазова схема інноваційного процесу 4. Особливості організації процесу нововведень | 2 |
| 5. | Тема 5. Управління проектами змін 1. Характеристика процесу змін та інновацій 2. Планування організаційних змін. 3. Реалізації плану змін. | 2 |

| | | |
|----|---|-----------|
| 6 | Тема 6. Управління проектами змін 1. Мотивація в управлінні змінами 2. Контроль досягнення цілей змін 3. Основні ідеї та принципи управління змінами | 2 |
| 7 | Тема 7. Опір змінам, методи його усунення 1. Причини опору змінам. 2. Стереотипи опору змінам. 3. Психологічні бар'єри й форми їх прояву. | 2 |
| 8 | Тема 8. Опір змінам, методи його усунення 1. Формування готовності персоналу до змін. 2. Шляхи й методи подолання опору змінам | 2 |
| 9 | Тема 9. Основні ідеї та принципи управління змінами 1. Класифікація організаційних змін 2. Компоненти процесу перетворень | 2 |
| 10 | Тема 10. Стратегії здійснення змін 1. Загальні принципи стратегічного менеджменту 2. Види стратегій змін 3. Модель «перехідного періоду» 4. Управлінське рішення | 2 |
| 11 | Тема 11. Формування команди для стратегічних змін 1. Принципи створення команд 2. Ефективність роботи команди 3. Лідер команди стратегічних змін 4. Основні етапи розвитку команди стратегічних змін | 2 |
| 12 | Тема 12. Інструменти проведення організаційних змін 1. Бенчмаркінг. Етапи бенчмаркінгового проекту 2. Концепція «Шість сигм» як інструмент керування змінами | 2 |
| 13 | Тема 13. Оцінка ефективності керування організаційними змінами 1. Ефективність: основні поняття, підходи, методи визначення, типи 2. Ефективне управління: вибір показників 3. Аналіз і оцінка організаційної структури та структури управління | 2 |
| | Разом: | 26 |

5. Теми та план лекційних занять (для заочної форми навчання)

| № п/п | Назва теми | Кількість годин |
|-------|---|-----------------|
| 1 | Тема 1. Теорія змін: основні поняття 1. Загальне поняття змін: сплановані зміни, характер | 2 |

| | | |
|---|---|-----------|
| | <p>організації, трансформація</p> <p>2. Сучасне поняття «керування змінами»</p> <p>3. Модель «великої трійки»</p> <p>4. Управління інноваціями та змінами у системі менеджменту</p> | |
| 2 | <p>Тема 2. Опір змінам, методи його усунення</p> <p>1. Причини опору змінам.</p> <p>2. Стереотипи опору змінам.</p> <p>3. Психологічні бар'єри й форми їх прояву.</p> <p>4. Формування готовності персоналу до змін.</p> <p>5. Шляхи й методи подолання опору змінам</p> | 2 |
| 3 | <p>Тема 3. Стратегії здійснення змін</p> <p>1. Загальні принципи стратегічного менеджменту</p> <p>2. Види стратегій змін</p> <p>3. Модель «перехідного періоду»</p> <p>4. Управлінське рішення</p> | 2 |
| 4 | <p>Тема 4. Формування команди для стратегічних змін</p> <p>1. Принципи створення команд</p> <p>2. Ефективність роботи команди</p> <p>3. Лідер команди стратегічних змін</p> <p>4. Основні етапи розвитку команди стратегічних змін</p> | 2 |
| 5 | <p>Тема 5. Інструменти проведення організаційних змін</p> <p>1. Бенчмаркінг. Етапи бенчмаркінгового проекту</p> <p>2. Концепція «Шість сигм» як інструмент керування змінами</p> | 2 |
| | Разом: | 10 |

6. Теми практичних занять (для денної форми навчання)

| № п/п | Теми практичних занять | Кількість годин |
|-------|---|-----------------|
| 1 | Тема 1. Теорія змін: основні поняття | 2 |
| 2 | Тема 2. Структура змін | 2 |
| 3 | Тема 3. Структура змін | 2 |
| 4 | Тема 4. Характеристика процесу змін та інновацій | 2 |
| 5 | Тема 5. Управління проектами змін | 2 |
| 6 | Тема 6. Управління проектами змін | 2 |
| 7 | Тема 7. Опір змінам, методи його усунення | 2 |
| 8 | Тема 8. Опір змінам, методи його усунення | 2 |

| | | |
|---------------|--|-----------|
| 9 | Тема 9. Основні ідеї та принципи управління змінами | 2 |
| 10 | Тема 10. Стратегії здійснення змін | 2 |
| 11 | Тема 11. Формування команди для стратегічних змін | 2 |
| 12 | Тема 12. Інструменти проведення організаційних змін | 2 |
| 13 | Тема 13. Оцінка ефективності управління організаційними змінами | 2 |
| Разом: | | 26 |

6. Теми практичних занять (для заочної форми навчання)

| № п/п | Теми практичних занять | Кількість годин |
|---------------|---|-----------------|
| 1 | Тема 1. Теорія змін: основні поняття | 2 |
| 2 | Тема 2. Опір змінам, методи його усунення | 2 |
| 3 | Тема 3. Інструменти проведення організаційних змін | 2 |
| 4 | Тема 4. Оцінка ефективності управління організаційними змінами | 2 |
| Разом: | | 8 |

7. Самостійна робота (для денної форми навчання)

| № п/п | Назва теми | Кількість годин |
|-------|--|-----------------|
| 1 | Тема 1. Теорія змін: основні поняття 1. Закономірності розвитку організації 2. Підходи до визначення організаційних змін 3. Історія розвитку теорії організаційних змін | 6 |
| 2 | Тема 2. Структура змін 1. Природа змін 2. Процес змін 3. Ролі учасників змін 4. Опір змінам 5. Залучення в процес змін персоналу | 6 |
| 3 | Тема 3. Характеристика процесу змін та інновацій 1. Модель змін К.Левіна (три фази змін: нинішній стан, перехідний стан і бажаний стан) 2. Модель керування змінами Л. Грейнера 3. Теорія «Е» та теорія «О» організаційних змін 4. Модель перетворення бізнесу Ф.Гуїяра та Дж. Келлі 5. Модель «кривої змін» Дж. Дак | 6 |

| | | |
|---------------|--|-----------|
| | | |
| 4 | Тема 4. Управління проектами змін 1. Планування організаційних змін. 2. Реалізації плану змін 3. Мотивація в управлінні змінами 4. Контроль досягнення цілей змін | 6 |
| 5 | Тема 5. Опір змінам, методи його усунення 1. Причини опору змінам 2. Стереотипи опору змінам 3. Психологічні бар'єри й форми їх прояву 4. Формування готовності персоналу до змін 5. Шляхи й методи подолання опору змінам | 6 |
| 6 | Тема 6. Основні ідеї та принципи управління змінами 1. Класифікація організаційних змін 2. Компоненти процесу перетворень: тривимірний простір; штурманська карта; природні закони 3. Циклічність змін 4. Модель діагностики потреби в змінах | 6 |
| 7 | Тема 7. Стратегії здійснення змін 1. Види стратегій змін 2. Модель «перехідного періоду» 3. Модель «поступового нарощування» 4. Модель «EASIER» | 6 |
| 8 | Тема 8. Формування команди для стратегічних змін 1. Принципи створення команд 2. Ефективність роботи команди 3. Лідер команди стратегічних змін 4. Основні етапи розвитку команди стратегічних змін | 6 |
| 9 | Тема 9. Інструменти проведення організаційних змін 1. Етапи бенчмаркінгового проекту 2. Концепція «Шість сигм» як інструмент керування змінами 3. Основні елементи системи «Шість сигм» | 6 |
| 10 | Тема 10. Оцінка ефективності управління організаційними змінами 1. Види ефективності управління організаційними змінами 2. Оцінка економічної ефективності управління в широкому розумінні 3. Характеристика етапів аналізу та оцінки організаційної структури | 6 |
| Разом: | | 60 |

7. Самостійна робота (для заочної форми навчання)

| № п/п | Назва теми | Кількість годин |
|-------|--|-----------------|
| 1 | Тема 1. Теорія змін: основні поняття 1. Закономірності розвитку організації 2. Підходи до визначення організаційних змін 3. Історія розвитку теорії організаційних змін | 10 |
| 2 | Тема 2. Структура змін 1. Природа змін 2. Процес змін 3. Ролі учасників змін 4. Опір змінам 5. Залучення в процес змін персоналу | 10 |
| 3 | Тема 3. Характеристика процесу змін та інновацій 1. Модель змін К.Левіна (три фази змін: нинішній стан, перехідний стан і бажаний стан) 2. Модель керування змінами Л. Грейнера 3. Теорія «Е» та теорія «О» організаційних змін 4. Модель перетворення бізнесу Ф.Гуїяра та Дж. Келлі 5. Модель «кривої змін» Дж. Дак | 10 |
| 4 | Тема 4. Управління проектами змін 1. Планування організаційних змін. 2. Реалізації плану змін 3. Мотивація в управлінні змінами 4. Контроль досягнення цілей змін | 10 |
| 5 | Тема 5. Опір змінам, методи його усунення 1. Причини опору змінам 2. Стереотипи опору змінам 3. Психологічні бар'єри й форми їх прояву 4. Формування готовності персоналу до змін 5. Шляхи й методи подолання опору змінам | 11 |
| 6 | Тема 6. Основні ідеї та принципи управління змінами 1. Класифікація організаційних змін 2. Компоненти процесу перетворень: тривимірний простір; штурманська карта; природні закони 3. Циклічність змін 4. Модель діагностики потреби в змінах | 10 |
| 7 | Тема 7. Стратегії здійснення змін 1. Види стратегій змін 2. Модель «перехідного періоду» 3. Модель «поступового нарощування» 4. Модель «EASIER» | 10 |
| 8 | Тема 8. Формування команди для стратегічних змін 1. Принципи створення команд | 10 |

| | | |
|---------------|--|------------|
| | 2. Ефективність роботи команди 3. Лідер команди стратегічних змін 4. Основні етапи розвитку команди стратегічних змін | |
| 9 | Тема 9. Інструменти проведення організаційних змін 1. Етапи бенчмаркінгового проекту 2. Концепція «Шість сигм» як інструмент керування змінами 3. Основні елементи системи «Шість сигм» | 11 |
| 10 | Тема 10. Оцінка ефективності управління організаційними змінами 1. Види ефективності управління організаційними змінами 2. Оцінка економічної ефективності управління в широкому розумінні 3. Характеристика етапів аналізу та оцінки організаційної структури | 10 |
| Разом: | | 102 |

8. Індивідуальні завдання

1. Написання реферату. Темі рефератів:

1. Історія розвитку теорії організаційних змін
2. Модель життєвого циклу організації Л.Грейнера
3. Модель життєвого циклу організації І.Адизеса
4. Подолання опору змінам
5. Модель змін К.Левіна
6. Модель керування змінами Л. Грейнера
7. Теорія Е и теорія Про організаційних змін
8. Модель перетворення бізнесу Ф. Гуіяра та Дж. Келлі
9. Модель «кривої змін» (Дж. Дак)
10. Характеристика основних стратегій змін
11. Модель «перехідного періоду»
12. Модель «поступового нарощування»
13. Модель «EASIER»
14. Моніторинг і контроль процесу змін
15. Основні підходи до ухвалення управлінського рішення
16. Типи й форми управлінських рішень
17. Формування команди стратегічних змін
18. Природа організаційних змін
19. Основні принципи побудови організаційних структур
20. Характеристика концепції «організація, що навчається»
21. Теорія змін І.Нонакі та Х.Такеучі
22. Сенергестичний процес
23. Лідерство в процесі змін і створенні організації, що навчається
24. Бенчмаркінг. Характеристика етапів бенчмаркінгового проекту
25. Концепція «Шість сигм» як інструмент керування змінами

2. Вирішення задач згідно варіанту

9. Методи навчання

1. Методи навчання за джерелом знань:

1.1. **Словесні:** розповідь, пояснення, бесіда (евристична і репродуктивна), лекція, інструктаж, конспектування, виготовлення таблиць, графіків, опорних конспектів тощо.

1.2. **Наочні:** демонстрація, ілюстрація, спостереження.

1.3. **Практичні:** практична робота, вправа.

2. Методи навчання за характером логіки пізнання.

2.1. **Аналітичний**

2.2. **Методи синтезу**

2.3. **Індуктивний метод**

2.4. **Дедуктивний метод**

2.5. **Традуктивний метод**

3. Методи навчання за характером та рівнем самостійної розумової діяльності студентів.

3.1. **Проблемний** (проблемно-інформаційний)

3.2. **Частково-пошуковий (евристичний)**

3.3. **Дослідницький**

3.4. **Репродуктивний**

3.5. **Пояснювально-демонстративний**

4. Активні методи навчання

Використання технічних засобів навчання, мозкова атака, використання проблемних ситуацій, екскурсії, групові дослідження, самооцінка знань, імітаційні методи навчання, використання навчальних та контролюючих тестів, використання опорних конспектів лекцій.

5. Інтерактивні технології навчання

Kahoot, кейси

10. Методи контролю

1. Рейтинговий контроль за 100-бальною шкалою оцінювання ЄКТС

2. Проведення проміжного контролю протягом семестру (проміжна атестація)

3. Полікритеріальна оцінка поточної роботи студентів:

- рівень знань, продемонстрований на практичних та лабораторних заняттях;

- активність під час обговорення питань, що винесені на заняття;

- експрес-контроль під час аудиторних занять;

- самостійне опрацювання теми в цілому чи окремих питань;
- виконання аналітично-розрахункових завдань;
- написання рефератів, есе, звітів;
- результати тестування;
- письмові завдання при проведенні контрольних робіт;
- виробничі ситуації, кейси тощо.

4. Пряме врахування у підсумковій оцінці виконання студентом певного індивідуального завдання :

- навчально-практичне дослідження із презентацією результатів тощо.

11. Розподіл балів, які отримують студенти (для денної форми навчання)

| Поточне тестування та самостійна робота | | | | | | | | | | | | | | С Р С | Разом за модулі та СРС | Атестація | Підсумковий тест - екзамен | Сума |
|---|----|----|----|----------------------------------|----|----|----|----|------------------------------------|-----|------------------------------------|-----|----|---------------|---------------------------|-----------|-------------------------------|------|
| Змістовий модуль 1 – 12балів | | | | Змістовий модуль 2 – 12 балів | | | | | Змістовий модуль 3 – 8 балів | | Змістовий модуль 4 – 8 балів | | | | | | | |
| T1 | T2 | T3 | T4 | T5 | T6 | T7 | T8 | T9 | T10 | T11 | T12 | T13 | 15 | 55 (40+15) | 15 | 30 | 100 | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | | | | | | |

11. Розподіл балів, які отримують студенти (для заочної форми навчання)

| Поточне тестування та самостійна робота | | | | | | | | | | С Р С | Разом за модулі та СРС | Підсумковий тест - екзамен | Сума | | | |
|---|----|-------------------------------------|----|----|------------------------------------|----|------------------------------------|----|-----|-------------|---------------------------|-------------------------------|------|---------------|----|-----|
| Змістовий модуль 1 – 12балів | | Змістовий модуль 2 – 12 балів | | | Змістовий модуль 3 – 8 балів | | Змістовий модуль 4 – 8 балів | | | | | | | | | |
| T1 | T2 | T3 | T4 | T5 | T6 | T7 | T8 | T9 | T10 | T11 | T12 | T13 | 30 | 70 (40+30) | 30 | 100 |
| 6 | | | | 6 | | 7 | 7 | 7 | 7 | | | | | | | |

Шкала оцінювання: національна та ECTS

| Сума балів за всі види навчальної діяльності | Оцінка ECTS | Оцінка за національною шкалою | |
|--|----------------|---|------------|
| | | для екзамену, курсового проекту (роботи), практики | для заліку |
| 90 – 100 | A | відмінно | зараховано |
| 82-89 | B | добре | |
| 74-81 | C | | |
| 64-73 | D | задовільно | |
| 60-63 | E | | |

| | | | |
|-------|-----------|--|---|
| 35-59 | FX | незадовільно з можливістю повторного складання | не зараховано з можливістю повторного складання |
| 0-34 | F | незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни | не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни |

12. Методичне забезпечення

1. *Управління змінами*. Методичні рекомендації для практичних занять з дисципліни для студентів ОС «Магістр» денної та заочної форм навчання спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент» та 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» [уклад.: С.Г. Турчіна]. – Суми: вид-во СНАУ, 2018. – 41 стор.
2. *Управління змінами*. Методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни студентами ОС «Магістр» денної та заочної форм навчання спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент» і 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» [уклад.: С.Г. Турчіна]. – Суми: вид-во СНАУ, 2018. – 53 стор.
3. *Управління змінами*. Конспект лекцій для студентів ОС «Магістр» денної та заочної форм навчання спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент» і 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» [уклад.: С.Г. Турчіна]. – Суми: вид-во СНАУ, 2017. – 75 стор.
4. Навчально – методичні матеріали на платформі Moodle, <https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id=693>

13. Рекомендована література

Базова

1. Адизес, И. К. Управляя изменениями; пер. с англ. В. Кузин. СПб.: Питер, 2015. 223 с.
2. Бакова І.В. Управління змінами: [метод. рекомендації до виконання практич. робіт для студентів усіх форм навчання за напрямом 0306 «Менеджмент». Ч. 1] / І.В. Бакова, Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. 28 с.
3. Визначення поняття управління змінами, як основної складової діяльності сучасного підприємства / І. А. Дмитрієв, Н. М. Курилова / Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2013. № 1. 102–106с. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/piprp_2013_1_20.pdf.
4. Навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, В. В. Яцура, І. І. Грибик, А. М. Грищук, Н. В. Смолінська, М. Б. Гункевич, М. В. Замроз. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 356 с.
5. Пічугіна Т. С. Управління змінами: навчальний посібник Х. : ХДУХТ, 2017. 226 с.

6. Рульєв В. А., Управління змінами. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.
7. Управління змінами: підручник. Буднік М. М., Курилова Н. М. К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. 226 с.

Допоміжна

3. Тарасюк Г. М. Управління змінами в системі управління підприємством: Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. Житомир: ЖДТУ, 2012. №2(52). 287–291с.

14. Інформаційні ресурси

1. Комітет з питань освіти і науки [Електронний ресурс] / Офіційний сайт // режим доступу: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/article>
2. Державний комітет статистики: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Кабінет Міністрів України: <http://www.kmu.gov.ua>
4. Міністерство економіки: <http://www.me.gov.ua>
5. Міністерство фінансів України: <https://www.mof.gov.ua/uk>
6. Бізнес портал <https://www.google.com.ua/>