

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та міжнародного бізнесу



“ЗАТВЕРДЖУЮ”

В.о. ректора

В.М. Миронюк

» серпня 2022 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК 09. – Управління змінами

(код і назва навчальної дисципліни)

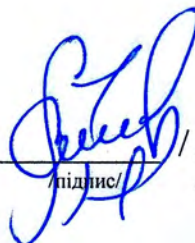
рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень
галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
спеціальність	073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма	«Менеджмент організацій і адміністрування»
компонент освітньо-професійної програми	обов'язкова
мова викладання	українська

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління змінами» для здобувачів освіти ВНЗ «ПрАТ «Львівський інститут менеджменту»

Розробник:

викладач, кандидат економічних наук

/посада, науковий ступінь та вчене звання/



/підпис/

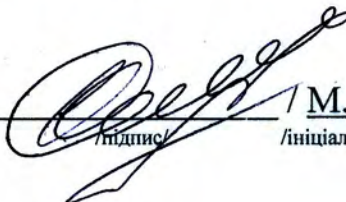
М. М. Янків /

/ініціали та прізвище/

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту та міжнародного бізнесу
Протокол № 1 від 11 серпня 2022 року

Робоча програма розглянута та схвалена науково-методичною радою Львівського інституту менеджменту
Протокол № 1 від 12 серпня 2022 року

Гарант освітньої програми



/підпис/

М. Д. Янків /

/ініціали та прізвище/

1. Структура навчальної дисципліни

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів/год.	3/90	3/90
Усього годин аудиторної роботи, у т.ч.:	40	12
• лекційні заняття, год.	20	6
• семінарські заняття, год.	-	
• практичні заняття, год.	20	6
• лабораторні заняття, год.	-	
Усього годин самостійної роботи, у т.ч.:	50	78
• контрольні роботи, к-сть/год.	-	-
• розрахункові (розрахунково-графічні) роботи, к-сть/год.	-	-
• індивідуальне науково-дослідне завдання, к-сть/год.	-	-
• підготовка до навчальних занять та контрольних заходів, год.	50	78
Екзамен	*	*

Частка аудиторного навчального часу здобувача освіти у відсотковому вимірі:

денної форми навчання – 44%

заочної форми навчання – 13%

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Мета вивчення навчальної дисципліни:

оволодіння практичними знаннями та одержання практичних навичок із організації процесу управління змінами; розуміння сутності змін та природи їх виникнення; формування у студентів наукового світогляду і знань із технологій та методів управління змінами в організаціях; вивчення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін.

2.2. Завданням навчальної дисципліни відповідно до освітньої програми є:

- сприяти розумінню базових понять та інструментарію управління змінами в організації; процесу стратегічного планування змінами; типових моделей управління змінами;

- сформувати у студентів вміння і навички розробляти ефективний план дій по запровадженню змін;

- ознайомити студентів з методами подолання опору організаційних змін та здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах;

- сприяти формуванню управлінського мислення та отриманню практичних навичок щодо створення команди для проведення змін в організації; моніторингу та аналізу процесу змін.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у здобувачів освіти компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК):

ІК	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.
----	--

Загальні компетентності:

ЗК 03	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
ЗК 07	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
ЗК 08	Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

Спеціальні компетентності:

СК 04	Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.
СК 05	Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.
СК 07	Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
СК 09	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
СК 10	Здатність до управління організацією та її розвитком.
СК 11	Здатність до критичного аналізу і синтезу, оцінки нових ідей щодо інноваційних та інвестиційних можливостей діяльності підприємства, установи чи організації.
СК 12	Здатність знаходити та оцінювати ринкові можливості на зовнішніх ринках.
СК 13	Здатність аналізувати і розв'язувати завдання щодо регулювання міжнародних економічних відносин.
СК 14	Здатність розробляти та запроваджувати сучасні форми і методи діяльності суб'єкта публічної сфери і його підрозділів, оптимізації його структури, виходячи із змісту сучасних управлінських технологій.
СК 15	Здатність планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати.

2.3. Результати навчання відповідно до освітньої програми та методи їх оцінювання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен бути здатним продемонструвати такі програмні **результати навчання**:

	Результат навчання	Методи навчання і викладання	Методи оцінювання рівня досягнення результатів навчання
ПРН 02	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний та екзаменаційний контроль. Методи оцінювання знань: вибіркове усне опитування; тести, дискусія, оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо. Екзамен – письмове опитування, тестовий контроль
ПРН 03	Проектувати ефективні системи управління організаціями	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод	Поточний контроль. Методи оцінювання знань: оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень

	Результат навчання	Методи навчання і викладання	Методи оцінювання рівня досягнення результатів навчання
		проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	тощо.
ПРН 08	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний та екзаменаційний контроль. Методи оцінювання знань: вибіркоче усне опитування; тести, дискусія, оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо. Екзамен – письмове опитування, тестовий контроль
ПРН 10	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний контроль. Методи оцінювання знань: оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо.
ПРН 12	Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний та екзаменаційний контроль. Методи оцінювання знань: вибіркоче усне опитування; тести, дискусія, оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо. Екзамен – письмове опитування, тестовий контроль
ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний контроль. Методи оцінювання знань: оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо.
ПРН 14	Вміти забезпечувати ефективну розробку та управління інноваційними та інвестиційними проектами.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний та екзаменаційний контроль. Методи оцінювання знань: вибіркоче усне опитування; тести, дискусія, оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо. Екзамен – письмове опитування, тестовий контроль

	Результат навчання	Методи навчання і викладання	Методи оцінювання рівня досягнення результатів навчання
ПРН 15	Здатність застосовувати принципи, підходи та методи управління формуванням та використанням потенціалу підприємства.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний контроль. Методи оцінювання знань: оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо.
ПРН 16	Здатність забезпечувати діяльність у міжнародному правовому полі.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний та екзаменаційний контроль. Методи оцінювання знань: вибіркоче усне опитування; тести, дискусія, оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо. Екзамен – письмове опитування, тестовий контроль
ПРН 18	Вміти виявляти ключові характеристики міжнародних економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний контроль. Методи оцінювання знань: оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо.
ПРН 19	Планувати і проводити наукові дослідження, демонструвати результати наукових робіт та готувати їх до оприлюднення.	Лекції, практичні заняття – інформаційно-рецептивний метод, репродуктивний метод, евристичний метод, метод проблемного викладу, самостійна робота – репродуктивний метод, дослідницький метод)	Поточний та екзаменаційний контроль. Методи оцінювання знань: вибіркоче усне опитування; тести, дискусія, оцінка активності, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень тощо. Екзамен – письмове опитування, тестовий контроль

2.4. Міждисциплінарні зв'язки

Пререквізити: базові знання з дисциплін: «Корпоративне управління», «Управління якістю», «Фінансовий менеджмент», «Інноваційний менеджмент», «Цивільний захист», «Діловий протокол та ведення переговорів», «Психологія лідерства», що необхідні для опанування компетентностями.

Постреквізити: знання, отримані під час вивчення навчальної дисципліни, будуть використовуватись при проходженні переддипломної практики, написанні кваліфікаційної роботи та у практичній діяльності.

3. Анотація навчальної дисципліни

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.

4. Опис навчальної дисципліни

4.1. Лекційні заняття

№ з/п	Назви тем	ДФН, год.	ЗФН, год.
1.	Тема 1. Природа, джерела та необхідність проведення змін. План 1. Місце змін у діяльності підприємства та їх значення. 2. Теорії пояснення джерел змін: екстерналістська теорія, теорія іманентних змін, інтегральна теорія. 3. Типи змін: реакційні зміни і зміни, що плануються. 4. Специфічні цілі змін. 5. Основні особливості організаційних змін. 6. Політика змін та її основні принципи. Література: 1, 2, 4, 5	1	0,5
2.	Тема 2. Види змін. План 1. Класифікація змін 2. Рівні зміни: індивідуальні зміни, групові (командні) зміни, організаційні зміни. 3. Базові моделі змін: еволюційні та революційні зміни. Література: 1, 3, 4, 5	2	0,5
3.	Тема 3. Керівництво і лідерство в управлінні змінами. План 1. Роль керівництва в управлінні змінами. 2. Детермінанти ефективності менеджера як лідера зі змін. 3. Основні якості лідерів зі змін. 4. Типи ситуацій, що стосуються ефективності лідерських позицій. 5. Підходи до виділення стилів управління. Література: 1, 2, 3, 4	2	0,5
4.	Тема 4. Моделі управлінні змінами. План 1. Моделі змін поведінки людини 2. Моделі організаційних змін. 3. Процес управління змінами. 4. Основні етапи процесу управління змінами. Література: 1, 3, 4, 5	2	0,5

№ з/п	Назви тем	ДФН, год.	ЗФН, год.
5.	Тема 5. Підготовка до змін та їх планування. План 1. Місце процедур підготовки і планування у процесі управління змінами. 2. Організаційна діагностика: необхідність проведення і зміст. 3. Підготовка до впровадження змін. Література: 1, 2, 3	2	0,5
6.	Тема 6. Механізм реалізації змін. Контроль. План 1. «Тривимірний простір» процесу трансформації. 2. Види ресурсів підприємства. 3. Поняття організаційної структури підприємства (ОСУ). 4. Соціально-психологічне забезпечення реалізації змін. 5. Управлінська складова. Література: 2, 3, 4, 5	2	0,5
7.	Тема 7 Управління опором змінами План 1. Природа і феномен опору змінам. 2. Індивідуальний, груповий опір і опір системи. 3. Місце управління опором змінам в процесі управління змінами. 4. Модель управління опором змінам. 5. Підходи до управління опором стратегічними змінами. Література: 3, 4, 5	1	0,5
8.	Тема 8. Традиційні і сучасні методи управління змінами План 1. Методи, орієнтовані на людей і культуру 2. Методи, орієнтовані на завдання і технології 3. Сучасні методи управління змінами. 4. Передумови змін. Література: 1, 2, 3, 5	2	0,5
9	Тема 9. Організаційний розвиток План 1. Поняття організаційного розвитку. 2. Організаційний розвиток як поєднання організаційно-структурної та соціально-психологічної складової, що забезпечують ефективність змін. 3. Передумови і цінності організаційного розвитку. 4. Концепція організаційного розвитку. Література: 1, 3, 4, 5	2	0,5
10	Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів План 1. Сутність і необхідність впровадження ре інжинірингу бізнес-процесів. 2. Ситуації застосування і умови проведення реінжинірингу. 3. Основні етапи ре інжиніринга бізнес-процесів. 4. Інструментарій ре інжинірингу бізнес-процесів. 5. Принципи реінжинірингу бізнес-процесів. 6. Методи вдосконалення процесів. Література: 1, 3, 4	2	0,5
11	Тема 11 Зміни у стратегії підприємства План 1. Взаємозв'язок стратегії підприємства і стратегічних змін.	2	1

№ з/п	Назви тем	ДФН, год.	ЗФН, год.
	2. Загальні стратегії розвитку підприємства 3. Підходи до управління реалізацією стратегічних змін фірми АБЪ. 4. Вибір стратегії. Література: 1, 2, 5		
	Усього	20	6

4.2. Практичні (семінарські) заняття

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1	Тема 1. Природа, джерела та необхідність проведення змін.	0,5	0,5
2	Тема 2. Види змін.	0,5	0,5
3	Тема 3. Керівництво і лідерство в управлінні змінами	1	0,5
4	Тема 4. Моделі управлінні змінами.	1	1
5	Тема 5. Підготовка до змін та їх планування.	1	0,5
6	Тема 6. Механізм реалізації змін. Контроль.	1	0,5
7	Тема 7 Управління опором змінами	1	0,5
8	Тема 8. Традиційні і сучасні методи управління змінами	1	0,5
9	Тема 9. Організаційний розвиток	1	0,5
10	Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів	1	0,5
11	Тема 11 Зміни у стратегії підприємства	1	0,5
	Разом	20	6

4.3. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1	Тема 1. Природа, джерела та необхідність проведення змін.	4	7
2	Тема 2. Види змін.	4	7
3	Тема 3. Керівництво і лідерство в управлінні змінами	5	7
4	Тема 4. Моделі управлінні змінами.	4	7
5	Тема 5. Підготовка до змін та їх планування.	5	7
6	Тема 6. Механізм реалізації змін. Контроль.	5	7
7	Тема 7 Управління опором змінами	4	7
8	Тема 8. Традиційні і сучасні методи управління змінами	5	7
9	Тема 9. Організаційний розвиток	4	7
10	Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів	5	7
11	Тема 11 Зміни у стратегії підприємства	5	8
	Разом	50	78

5. Опис методів діагностики знань

Поточний контроль на лекційних заняттях проводиться з метою виявлення готовності студента до занять у таких формах:

- вибіркоче усне опитування перед початком занять;
- оцінка активності студента у процесі занять, внесених пропозицій, оригінальних рішень, уточнень і визначень, доповнень попередніх відповідей і т. ін.

Контрольні запитання поділяються на:

- а) тестові завдання – вибрати вірні відповіді;
- б) проблемні – створення ситуацій проблемного характеру;
- в) питання-репліки – виявити причинно-наслідкові зв'язки;
- г) ситуаційні завдання – визначити відповідь згідно певної ситуації;
- д) питання репродуктивного характеру – визначення практичного значення.

Підсумковий контроль проводиться за результатами поточного контролю та виконання домашньої роботи.

6. Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти

Поточне оцінювання							Іспит	Σ100
Змістовий модуль №1			Змістовий модуль №2					
ПР1	ПР2	ПР3	ПР4	ПР5	ПР6	ПР7		
7	8	8	7	8	8	4	50	

ПР – практичне заняття

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

7. Навчально-методичне забезпечення

1. Навчальна та робоча програми.
2. Навчальний посібник, підручник, курс лекцій, презентації.
3. Методичні рекомендації до семінарських занять із курсу.
4. Методичні рекомендації до самостійної роботи студентів.
5. Завдання для контрольних (модульних) робіт та питання на іспит.

8. Рекомендована література

Базова

1. Дзяна С. Р. Теоретичні засади управління змінами в сучасних умовах. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 34. С. 31–40. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/efdu_2013_34_5.pdf.

2. Серіков А. В. Управління організаційними змінами : навчальний посібник. Харків : Фірма «БУРУН і К», 2013. 264 с.
3. Пічугіна Т. С. Ткачова С. С., Управління змінами : навч. посібн. Харків : ХДУХТ, 2017. 226 с.
4. Шевченко І. Б. Управління змінами : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів. Київ : НТУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231 с.
5. Kotter J.P. Choosing Strategies for Change. Harvard Business Review. 2009. Vol. 57.

Додаткова

1. Буднік М. М., Курилова Н. М. Управління змінами : підручник. Київ : Кондор, 2017. 225 с.
2. Кузьмін О. Є., Яцура В. В., Грибик І. І., Грищук А. М., Смолінська Н. В., Гункевич М. Б., Замроз М. В. Управління змінами : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 356 с.
3. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. посібн. Харків : ХДУХТ, 2017. 226 с.
4. Публічне адміністрування на засадах проектного менеджменту : навчальній посібник / Автор. кол. : Т. К. Гречко, С. А. Романюк, С. К. Хаджирадева та ін.; за заг. ред. проф. Ю. В. Ковбасюка. Київ : Освіта України, 2014. 176 с.
5. Управління змінами в публічній сфері : навч.-метод. посібн. / Авт. кол.: С. К. Хаджирадева, С. А. Романюк, В. А. Грабовський, І. М. Фищук, Д. М. Букатова. Київ : НАДУ, 2018. 192 с.
6. Хаджирадева С. К., Гречко Т. К. Системний аналіз і прийняття рішень в публічному управлінні : навч.-метод. посібник. Київ : НАДУ, 2019. 247 с.

Інформаційні ресурси

1. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>
2. Про акціонерні товариства. Закон України від 17.09.2008 № 514-VI / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>
3. Кодекс України з процедур банкрутства від 18.10.2018 № 2597-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>
4. Господарський кодекс України. / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
5. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua. URL: <http://www.management.com.ua/cm/>
6. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/>

9. Узгодження з іншими навчальними дисциплінами

№з/п	Назва навчальної дисципліни, щодо якої проводиться узгодження	Прізвище та ініціали викладача	Підпис
1	Управління проектами	Кульчицький І.І.	
2	Менеджмент організацій	Сорочак О.З.	
3			
4			

10. Зміни та доповнення до робочої програми навчальної дисципліни

№з/п	Зміст внесених змін (доповнень)	Дата і № протоколу засідання кафедри	Примітки (причини, ініціатори тощо)