

ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Управління змінами» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є інтегрована сукупність управлінських відносин у процесі управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами на підприємстві.

Міждисциплінарні зв'язки: вивчення навчальної дисципліни базується на знаннях, отриманих при вивченні навчальних дисциплін «Бренд-менеджмент», «Менеджмент», «Менеджмент - консалтинг», «Мотиваційний менеджмент», «Операційний менеджмент», «Стратегічне управління», а також є базою для вивчення навчальних дисциплін «Управління інноваціями», «Управління персоналом», «Управління конкурентоспроможністю підприємства», «Управління якістю», яка вивчаються пізніше.

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Управління змінами» є: оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок з організації процесу управління змінами.

1.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Управління змінами» є теоретична та практична підготовка студентів з питань:

- розуміння сутності змін та природи їх виникнення;
- формування наукового світогляду й знань із технологій та методів управління змінами в організаціях;
- вивчення особливостей функціонування організацій в умовах безперервних змін.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти має бути сформовані наступні елементи **компетентності** :

знання:

- теоретичні основи управління змінами;
- сутність та зміст індивідуальних, організаційних та командних змін;
- роль керівництва в управлінні змінами;
- зміст розвитку організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам;
- сутність та зміст структурних змін;
- місце управління змінами в стратегічному розвитку організації;
- сутність та зміст змін корпоративної культури та змін на основі інформаційних технологій.

вміння :

володіти навичками управління індивідуальними, командними, організаційними та структурними змінами.

способи мислення : розкриття відносин між предметами, виявлення зв'язків відділення їх від випадкових збігів за допомогою наочно-дієвого та словесно-логічного мислення мислення

професійні, світоглядні і громадянські якості :

- культура етико-ділового мислення й поведінки;
- цілеспрямовано використовувати багатий арсенал методів, вимог, технологій, прийнятих в його майбутній професійній діяльності;
- аналіз процесів ділового життя і конфліктних ситуацій;
- мистецтво вирішення професійних завдань з урахуванням моральної цінності людської особистості.

морально-етичні цінності : уважність, чуйність, чемне ставлення до людей, інтелігентність; здатність здійснювати ефективні міжособистісні комунікації; здатність до

постійного удосконалення емоційних здібностей як інструменту розвитку у майбутніх фахівців навичок управління на індивідуальному, міжособистісному та груповому рівнях.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин – 5 кредитів ЄКТС.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Теоретичні основи 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 Дж. Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін.

Тема 2. Індивідуальні зміни

Навчання та зміни. Особистість та зміни. Види компетентностей. Теорії навчання. Модель Д. Колба. Такскономія Б. Блума. Біхевіористський, когнітивний, психодинамічний, гуманістично-динамічний підходи до змін. Управління своїми та чужими змінами. Розроблення індивідуальних планів управління поліпшення результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін.

Тема 3. Командні зміни

Поняття групи та переформування в команду. Типи корпоративних команд. Вплив індивідуумів на динаміку команди. Способи ініціювання адаптації команд до організаційних змін. Етапи змін команд за Б. Такманом. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика. Типологія учасників команди за М. Белбіним. Пастки В. Біона. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом. Розроблення цілей з результатів роботи організації. Вивчення бажаних стандартів поведінки.

Тема 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 Г. Моргана до організаційних змін). Моделі змін (модель К. Левіна, формула змін Р. Бекхарда, модель узгодження Надлера і Ташмена, системна модель П. Сенге). Цикл змін за Ф. Коттером. Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень. Реформування організації.

Тема 5. Роль керівника в управлінні змінами

Ефективне лідерство. Матриця взаємозв'язків: метафора організації та необхідний тип керівництва. Стилі та навички керівника змін. Менеджери та лідери : спільне та відмінне (за У. Беннісом). Характеристика «єднальних керівників» за Дж. Ліпман-Блюеном. Самоаналіз та внутрішні ресурси управлінця змінами. Емоційна компетенція управлінця

Тема 6. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінами

Управління опором змінам. Формування інноваційної організаційної культури. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам. Оцінювання рівня опору змінам. Розроблення рекомендацій зі зниження опору.

Тема 7. Структурні зміни

Сутність реструктуризації. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін (модель Ноєра). Треступінчаста модель К. Левіна. Причини реструктуризації. Критичні чинники успіху змін. Моніторинг та аналіз змін. Роль команд в процесі реструктуризації.

Тема 8. Управління змінами в 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. Висновки з досліджень вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.

Тема 9. Зміни корпоративної культури

Основні принципи успішної корпоративної культури. Регулювання діяльності організації. Ребрендинг. Створення бренду працедавця.

Тема 10. Зміни на основі інформаційних технологій

Стратегія та інформаційні технології. Стратегічна сітка Кеша для оцінювання інформаційних технологій в організації. Треступеневий підхід до управління змінами ІТ. Зміни процесів та корпоративної культури. Нові правила інформаційного суспільства.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Аблязов Р. А. Командний менеджмент : [Навч. посіб.] / Аблязов Р. А., Падурець Г. І., Чудаєва І. Б. – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 352 с.
2. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент : [Навч. посіб.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 356 с.
3. Виханский О. С. Менеджмент : [Учеб.] / О. С. Виханский, А. Н. Наумов. – М.:Гардарики, 1999.–528 с.
4. Власова А.М. Інноваційний менеджмент : [Навч. посіб.] / А. М. Власова. – К.: 1997. – 92 с.
5. Гончарова Н. П. Маркетинг инновационного процесса : [Учеб. пособ.] / Н. П. Гончарова, П. Г. Перерва. – К.: 1998. – 267 с.
6. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент : [Учеб. пособ.] / В. Ф. Гринев. – К.: МАУП, 2000. – 114 с.
7. Дмитренко Г. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций : [Учеб. пособ.] / Г. Дмитренко.- К.: МАУП, 1998. – 188 с.
8. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства : [Навч. посіб.] / Должанський І. З., Загорна Т. О., Удалих О. О., Герасименко І. М., Ращупкіна В. М. – К.: Центр навч. літер., 2006. – 362 с.
9. Инновационный менеджмент : [Учеб. для вузов] / Ильенкова С. Д., Гожберг Л. М., Ягудин С.Ю. и др.; Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: Банки и биржи,1997. – 327с.
10. Кини Р. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения: Учеб. пособ./ Р. Кини, Х.Райфа. – М.: Радио и связь, 1981. – 560 с.
11. Кужева С. Н. Управление изменениями : [Электрон. учеб. пособ.] / С. Н. Кужева. – Режим доступа : <http://biblio.cimpo.univer.omsk.suview&gid>.
12. Лісун Я. В. Формування системи управління змінами на підприємстві як чинник стратегічного партнерства [Електронний ресурс] / Я. В. Лісун, О. М. Міх // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – Режим доступу: <http://er.knutd.com.ua>
13. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент : [Навч. посіб.] / П. П. Микитюк. – К. : Центр навч. літер., 2007. – 400 с.

14. Савченко О. Р. Управління змінами в сучасних соціально-економічних системах [Електрон. ресурс] / Савченко О. Р. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2012_3_4.pdf.
15. Черваньов Д. М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України : [Навч. посіб.] / Д. М. Черваньов. – К.: Знання, 1999. – 514 с.
16. Стеців С. Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві [Електрон ресурс] – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>
17. Фединець Н. І. Управління змінами на основі інформаційних технологій [Електрон ресурс] / Фединець Н. І. – Режим доступу : <http://journals.khnu.km.ua>
18. Шелудько В. М. Управління змінами : Курс лекцій для студентів спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування» [Електрон ресурс] / Шелудько В. М. – Режим доступу : http://knau.kharkov.ua/uploads/passport/fme/mo/mo_m/docx/09.pdf.
19. Шупта І. М. Формування психологічно оптимального колективу працівників із різними рівнями розвитку свідомості при управлінні змінами / І. М. Шупта // Матеріали конференції професорсько викладацького складу по результатах досліджень за 2012 рік, 29-30 травня 2013 року/ Полтава : РВ ПДАА, 2012. – С. 135 – 137.
20. Schupta I. Knowledge as a key element of the organizational excellence's model in the proctss of change management / I. Schupta // Journal L'Association 1901 «SEPIKE», 2015, № 8, pp. 34-39. Journal is indexed by «INDEX COPERNICUS» ICV 5.15.

Допоміжна

1. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент : [Учеб. пособ.] / И. Т. Балобанов. – СПб: Издательство “Питер”, 2000. – 208 с.
2. Афонин А. С. Мотивация труда : [Учеб. пособ.] / А. С. Афонин. – К.: МАУП, 1996. – 325 с.
3. Баранчеев В. П. Управление знаниями в инновационной сфере : [Учеб.] / В. П. Баранчеев. – М.: «Благовест – В», 2007. – 272 с.
4. Власова А. М. Інноваційний менеджмент : [Навч. посіб.] / А. М. Власова, Н. В. Краснокутська.– К.: КНЕУ, 1997. – 292 с.
5. Гуняр Ф. Ж. Преобразование организации : Пер. с англ. : [Моногр. / Ф. Ж. Гуняр, Д. Н. Келли.–М.: Дело, 2000.–376 с.

Інформаційні ресурси

1. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/about.php>
2. Сайт електронної бібліотеки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.info-library.com.ua/books-text-2031.html>.
3. Сайт онлайн – бібліотеки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ualib.com.ua/br_2031.html.
4. Сайт бібліотеки on-line [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lib.studentu.org.ua/index.php?do=static&page=men>.
5. Бібліотека Тернопільського національного економічного університету [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://library.tneu.edu.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=897:2012-03-14-07-04-15&catid=28:2011-11-24-10-53-00.
6. Електронне видання «Діловий вісник» - виробничо-практичний журнал Торгово-промислової палати України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ucci.org.ua/synopsis/dv/aboutdv.ua.html>.
7. Електронне видання журналу «Контракты» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.kontrakty.ua/>.
8. Електронне видання популярного ділового журналу «Мир денег» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mirdeneg.com/>.
9. Єдине повне офіційне періодичне видання нормативно-правових актів України: Офіційний вісник України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ovu.com.ua/>.
10. Електронне видання журналу «Персонал» [Електронний ресурс]. – Режим

доступа : <http://personal.in.ua/>.

11. Електронне видання «Business Week» [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.businessweek.com/>.

12. Електронне видання «Stern» [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.stern.de/>.

13. Електронне видання «Focus»: <http://www.focus.de/>.

14. Електронне видання «Paris Match» [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.parismatch.com/Actu-Match/Environnement/>.