

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ НАФТИ І ГАЗУ

Інститут економіки менеджменту

Кафедра менеджменту і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор ІЕМ

(назва інституту)

О. Г. Дзьоба Дзьоба О. Г.

(підпис) (прізвище та ініціали)

« 20 » 02 2019 р.

Ділове адміністрування
(модуль Управління змінами)
(назва навчальної дисципліни)

РОБОЧА ПРОГРАМА

Другий (магістр) рівень

_____ (рівень вищої освіти)

галузь знань

073 Менеджмент

(шифр і назва)

спеціальність

Менеджмент адміністрування

(шифр і назва)

спеціалізація*

_____ (назва)

вид дисципліни

вибіркова

обов'язкова /вибіркова

Івано-Франківськ-2019

* за умови затвердження вченою радою ІФНТУНГ
Робоча програма дисципліни «Ділове адміністрування (модуль Управління змінами)» для студентів, що навчаються за освітньо-професійною програмою на здобуття ступеня магістр за спеціальністю «Менеджмент»

Розробник:

Доц. к-ри МіА, доцент, к.е.н.,
(посада, назва кафедри, науковий ступінь, вчене звання)



(підпис)

Вербовська Л.С.
(прізвище та ініціали)

Робочу програму схвалено на засіданні менеджменту і адміністрування
(назва кафедри)

Протокол від « 08 » __02__ 2019 року № 6.

Завідувач кафедри МіА
(назва кафедри)



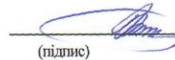
(підпис)

Полянська А.С.
(прізвище та ініціали)

Узгоджено:

Завідувач випускової кафедри МіА

(назва кафедри)



(підпис)

Полянська А.С.
(прізвище та ініціали)

1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Ресурс годин на вивчення дисципліни «Ділове адміністрування (модуль Управління змінами)»

згідно з чинним РНП, розподіл по семестрах і видах навчальної роботи для різних форм навчання характеризує таблиця 1.

Таблиця 1 – Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни «Ділове адміністрування (модуль Управління змінами)»

Найменування показників	Всього		Розподіл по семестрах			
	Денна форма навчання (ДФН)	Заочна (дистанційна) форма навчання (ЗФН)	Семестр 2		Семестр ____	
			Денна форма навчання (ДФН)	Заочна (дистанційна) форма навчання (ЗФН)	Денна форма навчання (ДФН)	Заочна (дистанційна) форма навчання (ЗФН)
Кількість кредитів ECTS	5	7	5	7		
Кількість модулів	1	1	1	1		
Загальний обсяг часу, год	150	210	150	210		
Аудиторні заняття, год, у т.ч.:	32	12	32	12		
лекційні заняття	16	6	16	6		
семінарські заняття	-	-	-	-		
практичні заняття	16	6	16	6		
лабораторні заняття	-	-	-	-		
Самостійна робота, год, у т.ч.	22	86	22	86		
виконання курсової роботи	50	30	50	30		
виконання контрольних (розрахунково-графічних) робіт	-	-	-	-		
опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	18	34	18	34		
опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	10	30	10	30		
підготовка до практичних занять та контрольних заходів	18	18	18	18		
підготовка звітів з лабораторних робіт	-	-	-	-		
підготовка до екзамену	-	-	-	-		
Форма семестрового контролю	диференційований залік		диференційований залік			

2 МЕТА ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Становлення і розвиток ринкових відносин в Україні вимагає оволодіння майбутніми фахівцями-управлінцями всіма тонкощами сучасного управлінського інструментарію, серед яких дисципліна «Управління змінами» займає своє важливе місце і відіграє особливу роль у виробленні та реалізації управлінських рішень щодо постійної і керованої адаптації об'єкту управління – організації до вимог конкурентного оточення.

Мета викладання дисципліни є формування системних знань з концептуальних основ управління адаптацією сучасних підприємств і організацій до швидкозмінних умов конкурентного оточення на основі виконання функцій управління щодо процесів цільових змін в усіх сферах діяльності організаційного утворення.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен демонструвати такі **результати навчання** через знання, уміння та навички:

- визначити в організаціях необхідність розробляти і реалізовувати планові зміни;
- аналізувати цілі діагностики, проектування і реалізації цільових змін;
- проводити діагностику і проектувати необхідні організації зміни;
- розробити процедуру діагностики, проектування і впровадження необхідних організаційних змін.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів як загальних так і фахових компетентностей, передбачених відповідним стандартом вищої освіти України, а саме :

ЗК 3 Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ЗК 6 Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ЗК 7 Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

СК 2 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

СК 4 Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї;

СК 5 Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

Результати навчання дисципліни деталізують такі програмні результати навчання, передбачені відповідним стандартом вищої освіти України:

P2 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

P3 Проектувати ефективні системи управління організаціями;

P6 Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

P7 Організовувати та здійснювати ефективні комунікації в середині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

P12 Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

Передбачені навчальним закладом:

СКВ 1 Здатність володіти та застосовувати інструменти змін, управління персоналом в умовах мінливого зовнішнього середовища

3 ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

3.1 Тематичний план лекційних занять

Тематичний план лекційних занять дисципліни «Ділове адміністрування (модуль Управління змінами)» характеризує таблиця 2.

Таблиця 2 – Тематичний план лекційних занять

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
М 1	Концептуальні основи управління змінами	16	6		
ЗМ1	Природа, джерела та необхідність проведення змін	8	3		
Т 1.1	<i>Зміни в організаційних утвореннях.</i> Зміни в організаційних утвореннях – основні поняття і визначення. Необхідність і доцільність управління змінами в організаціях. Організація як система, яка повинна адаптуватися до змін в оточенні. Взаємозв'язок процесів з управління змінами з іншими функціями управління організаціями і підприємствами	1		1	4.1
Т 1.2	<i>Обґрунтування процесу змін.</i> Зовнішні та внутрішні чинники організаційних змін. Класифікація організаційних змін. Базові моделі змін: еволюційні та революційні зміни.	1		1	4.2 4.3
Т 1.3	<i>Поняття системи та її елементи.</i> Концептуальна модель підприємства як об'єкта діагностики і управління змінами. Основні механізми і моделі процесу впровадження необхідних змін. Механізми перетворень: К. Левіна, Р. Бекхарда, А. Бандура.	2		1	4.4
Т 1.4	<i>Порівняльна характеристика моделей.</i> Моделі організаційних змін. Моделі К. Левіна, Р. Бекхарда, А. Бандура, Л. Грейнера. Процес управління змінами.	1		1	4.5
Т 1.5	<i>Підготовка до змін та їх впровадження.</i> Створення команди з управління змінами. Правила формування робочих груп. Структура проекту змін. Матриця готовності працівників до змін.	1		1	4.5
Т 1.6	<i>Поняття механізму реалізації змін.</i> Структура реалізації змін. Види ресурсів підприємства. Види компетенцій. Поняття організаційної структури підприємства (ОСУ). Сучасні напрямки розвитку ОСУ. Соціально-психологічне забезпечення змін. Управлінська складова. Стили проведення змін за О.С. Віханським. Стратегії здійснення змін за Торлі і Уірденіусом.	2		1	4.5
ЗМ2	Процеси управління змінами	8	3		
Т 2.1	<i>Методи подолання опору змінам.</i> Природа і феномен опору змінам. Виникнення опору. Особистісні та структурні бар'єри у сприйнятті змін. Завдання, методи, механізми та інструменти управлінського змісту у подоланні опору змінам.	2		1	4.10

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
Т 2.2	<i>Сучасні методи управління змінами.</i> Методи, орієнтовані на людей. Методи орієнтовані на завдання. Аутсорсинг. Реінжиніринг. Тотальне управління	1		1	4.11
Т 2.3	<i>Моделі організаційного розвитку.</i> Передумови і цінності організаційного розвитку. Етапи організаційного розвитку.	1		1	4.14
Т 2.4	<i>Бізнес-процеси.</i> Ідея аутсорсингу. Переваги і недоліки аутсорсингу. Досвід організацій які впроваджують аутсорсинг. Управління бізнес-процесами. Управління бізнес-процесами. Проект реінжинірингу бізнес-процесів. Методи та принципи вдосконалення бізнес-процесів.	2		1	4.14
Т 2.5	<i>Стратегії впровадження змін.</i> Стратегічні зміни: трансформація, реструктуризація, реорганізація. Загальні стратегії розвитку підприємств. Вибір стратегії.	2		1	4.15-4.17

Всього:

Модуль 1 – змістових модулів -2.

3.2 Теми практичних занять

Теми практичних занять дисципліни «Ділове адміністрування (модуль Управління змінами)» наведено у таблиці 3.

Таблиця 3 – Теми практичних занять

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем практичних занять	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
М 1	Концептуальні основи управління змінами	16	6		
ЗМ1	Природа, джерела та необхідність проведення змін	8	4		
П 1.1	Зміни в організаційних утвореннях. Класифікація організаційних змін. Тест „Основи управління змінами”.	2		1п	
П 1.2	Поняття системи та її елементи Вправа. Коли потрібні зміни в організації?	1		1п	
П 1.3	Поняття механізму реалізації змін Вправа. Визначення потреби в змінах.	1		1п	
П 1.4	Моделі управління змінами Ситуація 1. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	1		1п	
П 1.5	Підготовка до змін та їх планування Вправа 1. Формування команди. Розподіл повноважень між учасниками. Вправа 2. Розробка системи мотивації і стимулювання учасників команди.	1		1п	

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем практичних занять	Обсяг годин		Література	
		ДФН	ЗФН	порядковий номер	розділ, підрозділ
П 1.6	Механізм реалізації змін. Контроль. Вправа 1. Керівництво процесом змін. Роль керівника в процесі змін. Вправа 2. Тест на виявлення лідерських якостей. Вправа 3. Визначення оптимального стиля управління керівника Вправа 4. Визначення характерних причини опору змінам.	2			
ЗМ2	Процеси управління змінами	8	2		
П 2.1	Методи подолання опору змінам. Вправа 1. Модель аналізу „Силового поля” для запланованих змін»	2		1	
П 2.2	Сучасні методи управління змінами Вправа 2. Розробка плану дій щодо запровадження змін. Ділова гра "Оцінювання факторів сприяння та опору змінам"	2		1	
П 2.3	Моделі організаційного розвитку. Вправа 1. Керівництво процесом змін. Роль керівника в процесі змін. Вправа 2. Тест на виявлення лідерських якостей. Вправа 3. Визначення оптимального стиля управління керівника.	1			
П 2.4	Бізнес-процеси. Вправа. Оцінка ступеня використання методів ослаблення або усунення опору нововведенням у трудовому колективі.	1			
П 2.5	Стратегії впровадження змін. Вправа. Сильні та слабкі сторони різних стратегій змін	2			

3.3 Завдання для самостійної роботи студента

Перелік матеріалу, який виноситься на самостійне вивчення, наведено у таблиці 4.

Таблиця 4 – Матеріал, що виноситься на самостійне вивчення

Шифри	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), питань, що виноситься на самостійне вивчення	Обсяг годин	Література	
			порядковий номер	розділ, підрозділ
М 1	Концептуальні основи управління змінами	22		
ЗМ1	Природа, джерела та необхідність проведення змін	12		
Т 1.2	Сучасні методи, методики, процедури та інструменти управління змінами в організаціях, підприємствах та установах	4	1	4.4.6

Шифри	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), питання, що виноситься на самостійне вивчення	Обсяг годин	Література	
			порядковий номер	розділ, підрозділ
Т 1.4	Особливості управління змінами в залежності від типу організації (державні, приватні, виробничі, комерційні, наукові, політичні, громадські тощо).	4	1	4.5.3 4.9.6
Т 1.5	Основні типи стратегій реалізації змін в організаціях. Слабкі та сильні сторони різних зразків стратегій.	4	1	3.8
ЗМ2	Процеси управління змінами	12		
Т 2.1	Аналітичні інструменти для дослідження та оцінки ефективності функціонування організаційних утворень. SWOT, ADKAR. PESTER, ABC-аналізи.	4	1	5.2, 5.3, 5.4
Т 2.4	Експертна діагностика потреб в організаційних змінах. Методи оперативної діагностики потреб в змінах.	4	1	4.8
Т. 2.6	Теоретичні основи управління змінами з використанням нової управлінської парадигми «Інтелектуалізованій організації - інтелектуалізоване управління».	4		

4 НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

4.1 Основна література

1 Дев'ять нарисів з управління змінами : Навч. посіб. / Л. С. Вербовська, Д. І. Дзвінчук, В. П. Петренко, Й. Ясіньська // за заг. ред. проф. В. П. Петренка. – Івано-Франківськ : Місто НВ, 2018. – 164 с.

4.2 Додаткова література

2 Петренко В. П. Інтелектуальні ресурси соціально-економічних систем: аспекти інноваційного управління. Монографія // В. П. Петренко. – Івано-Франківськ: ПП Курилюк, 2009. – 196 с.

3 Камерон Э., Грин М. Управление изменениями: модели, инструменты и технологии организационных изменений: пер. с англ. - М.: Добрая книга – 2006. - 358 с.

4.3 Література та методичне забезпечення практичних занять

1п Вербовська Л. С. Ділове адміністрування (Управління змінами): практикум. / Вербовська Л. С., Берлоус М.В. // – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2017.– 30 с.

4.4 Література та методичне забезпечення самостійної роботи

1с Вербовська, Л. Менеджмент і адміністрування (модуль «Адміністративний менеджмент»): методичні вказівки для самостійної та індивідуальної роботи. /Вербовська Л. С. // – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2018.– 23 с.

2 с Петренко В.П. Ділове адміністрування (Управління змінами). Методичні вказівки до виконання курсової роботи./ Петренко В.П., Вербовська Л.С. // – Івано - Франківськ: ІФНТУНГ, 2017.– 44 с.

4.5 Інформаційні ресурси в Інтернеті

1 Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 226 с..

5 МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ

Оцінювання знань студентів проводиться за результатами комплексних контролів за двома змістовими модулями ЗМ1 і ЗМ2. Модульний контроль за кожним змістовим модулем передбачає контроль теоретичних знань і практичних навиків. Схему нарахування балів при оцінюванні знань студентів з дисципліни наведено в таблиці 5.

Таблиця 5 – Схема нарахування балів у процесі оцінювання знань студентів з дисципліни «Ділове адміністрування (модуль Управління змінами)»

Види робіт, що контролюються	Максимальна кількість балів
Контроль засвоєння теоретичних знань змістового модуля М1	25
Контроль засвоєння практичних навиків змістового модуля ЗМ1	40
Контроль засвоєння практичних навиків змістового модуля ЗМ2	35
Усього	100

Диференційований залік з дисципліни виставляється студенту відповідно до чинної шкали оцінювання, що наведена нижче.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Національна	Університетська (в балах)	ECTS	Визначення ECTS	Рекомендована система оцінювання згідно із наказом МОІНУ №48 від 23.01.2004р.
Відмінно	90-100	A	Відмінно - відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100 (відмінно)
Добре	82-89	B	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками	75-89 (добре)
	75-81	C	Добре – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	
Задовільно	67-74	D	Задовільно - непогано, але зі значною кількістю недоліків	60-74 (задовільно)
	60-66	E	Достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії	
Незадовільно	35-59	FX	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як отримати залік або скласти екзамен	35-59 (незадовільно із можливістю повторного складання екзамену)
	0-34	F	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота	0-34 (незадовільно із обов'язковим повторним вивченням модуля)

