

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)

 Запукхляк І.Б.

(підпис) (прізвище та ініціали)

« 30 » 08 2021 р.

Ділове адміністрування: управління змінами

(назва навчальної дисципліни)

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

Другий (магістр) рівень

(рівень вищої освіти)

галузь знань

073 Менеджмент

(шифр і назва)

спеціальність

Менеджмент і адміністрування

(шифр і назва)

спеціалізація\*

(назва)

вид дисципліни

професійної підготовки  
обов'язкова /вибіркова

Івано-Франківськ-2021



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
РОБОЧА ПРОГРАМА дисципліни «Ділове адміністрування: управління змінами» для студентів, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент та адміністрування» на здобуття ступеня магістр за спеціальністю «Менеджмент»

Розробник:

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



Вербовська Л.С.  
(прізвище та ініціали)

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

Протокол від « 30 » 08 2021 року № 1.

Завідувач кафедри МіА  
(назва кафедри)



Полянська А.С.  
(прізвище та ініціали)

Гарант ОПІ



Станьковська І.М.

## 1 ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Ресурс годин на вивчення дисципліни «Ділове адміністрування: 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: 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	4	4	4	4		
Кількість модулів	1	1	1	1		
Загальний обсяг часу, год	120	150	120	150		
Аудиторні заняття, год, у т.ч.:	30	10	30	12		
лекційні заняття	14	4	14	6		
семінарські заняття	-	-	-	-		
практичні заняття	16	6	16	6		
лабораторні заняття	-	-	-	-		
Самостійна робота, год, у т.ч.	90	140	90	140		
виконання курсової роботи	30	30	30	30		
виконання контрольних (розрахунково-графічних) робіт	-	-	-	-		
опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	20	16	20	40		
опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	20	16	20	35		
підготовка до практичних занять та контрольних заходів	20	16	20	35		
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.

Вивчення навчальної дисципліни «Управління змінами» передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей, передбачених відповідним стандартом вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» наказ № 959 від 10.07. 2019 р.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен вміти реалізувати:

- **загальні компетентності:**

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК2. Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

- **спеціальні компетентності:**

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

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

ПРН1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН3. Проектувати ефективні системи управління організаціями.

ПРН6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

### 3 ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

#### 3.1 Тематичний план лекційних занять

Тематичний план лекційних занять дисципліни «Ділове адміністрування: 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
<b>М 1</b>	<b>Концептуальні основи управління змінами</b>	<b>14</b>	<b>4</b>		
<b>ЗМ1</b>	<b>Природа, джерела та необхідність проведення змін</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	1,5,10, 11, 14	
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, P1 10, P1
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	0,5		1, P1 10, P.2
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, P1 10, P3 11, P.2
Т 1.4	<i>Порівняльна характеристика моделей.</i> Моделі організаційних змін. Моделі К. Левіна, Р. Бекхарда, А. Бандура, Л. Грейнера. Процес управління змінами.	1	0,5		1, P1 10, P3 14, P2
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	0,5		1, P1 10, P6 11, P.2
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		0,5	1, P5 10, P7 11, P.3
<b>ЗМ2</b>	<b>Адміністрування змін</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	1,5,10, 11, 14	
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	0,5		1, P8 5 10, P8 11, P3

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	0,5		12; 15
Т 2.3	<i>Моделі організаційного розвитку.</i> Передумови і цінності організаційного розвитку. Етапи організаційного розвитку.	1	0,5		1, Р2 10, Р3 11, Р.2
Т 2.4	<i>Стратегії впровадження змін.</i> Стратегічні зміни: трансформація, реструктуризація, реорганізація. Загальні стратегії розвитку підприємств. Вибір стратегії. Регіональні та галузеві аспекти в управлінні змінами.	2	0,5		1, Р1 10, Р9 14,

**Всього:**

Модуль 1 – змістових модулів -2.

**3.2 Теми практичних занять**

Теми практичних занять дисципліни «Ділове адміністрування: 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	<b>Концептуальні основи управління змінами</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	1,5,10, 11, 14	
ЗМ1	<b>Природа, джерела та необхідність проведення змін</b>	<b>8</b>	<b>4</b>		1, Р1 10, Р1
П 1.1	Зміни в організаційних утвореннях. Класифікація організаційних змін. Тест „Основи управління змінами”.	2			1, Р1 10, Р.2
П 1.2	Поняття системи та її елементи Вправа. Коли потрібні зміни в організації?	1	1		1, Р1 10, Р3 11, Р.2
П 1.3	Поняття механізму реалізації змін. Вправа. Визначення потреби в змінах.	1			1, Р1 10, Р3 14, Р2
П 1.4	Моделі управління змінами Ситуація 1. Впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації	1	1		1, Р1 10, Р6 11, Р.2
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	1		1, Р5 10, Р7 11, Р.3

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	1	1,5,10, 11, 14	
ЗМ2	<b>Адміністрування змін</b>	8	2		1, P8 5 10, P8 11, P3
П 2.1	Методи подолання опору змінам. Вправа 1. Модель аналізу „Силового поля” для запланованих змін»	2	0,5		12; 15
П 2.2	Сучасні методи управління змінами Вправа 2. Розробка плану дій щодо запровадження змін. Ділова гра "Оцінювання факторів сприяння та опору змінам"	2	0,5		1, P2 10, P3 11, P.2
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.	2	0,5		1, P1 10, P9 14,
П 2.4	Стратегії впровадження змін. Вправа. Сильні та слабкі сторони різних стратегій змін	2	0,5		

### 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
<b>М 1</b>	<b>Концептуальні основи управління змінами</b>	<b>10</b>		
<b>ЗМ1</b>	<b>Природа, джерела та необхідність проведення змін</b>	<b>10</b>	1,5,10, 11, 14	
Т 1.2	Сучасні методи, методики, процедури та інструменти управління змінами в організаціях, підприємствах та установах	3		
Т 1.4	Особливості управління змінами в залежності від типу організації (державні, приватні, виробничі, комерційні, наукові, політичні, громадські тощо).	3		



Шифри	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), питання, що виносяться на самостійне вивчення	Обсяг годин	Література	
			порядковий номер	розділ, підрозділ
T 1.5	Основні типи стратегій реалізації змін в організаціях. Слабкі та сильні сторони різних зразків стратегій.	4		
ЗМ2	<b>Адміністрування змін</b>	<b>10</b>	1,5,10, 11, 14	
T 2.1	Аналітичні інструменти для дослідження та оцінки ефективності функціонування організаційних утворень. SWOT, ADKAR. PESTER, ABC-аналізи.	3		
T 2.2	Експертна діагностика потреб в організаційних змінах. Методи оперативної діагностики потреб в змінах.	3		
T. 2.4	Теоретичні основи управління змінами з використанням нової управлінської парадигми «Інтелектуалізованій організації - інтелектуалізоване управління».	4		

### 3.4 Курсове проектування

Тематика та зміст курсової роботи, що виконується студентами, визначаються завданням на курсову роботу. Тематика курсової роботи сприяє формуванню у студентів компетентностей та результатів навчання, наведених у розділі 2 робочої програми.

Індивідуальні завдання студента як спеціальний розділ входять у завдання на курсову роботу. Інші види самостійної роботи та загальний її баланс характеризує таблиця 1.

## 4 НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

### 4.1 Основна література

1 Л. С. Вербовська, Д. І. Дзвінчук, В. П. Петренко, Й. Ясіньска. Дев'ять нарисів з управління змінами : навч. посіб. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2018. 164 с.

[https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc\\_id=449711](https://search.library.nung.edu.ua/DocDescription?doc_id=449711)

2 Вербовська Л. С. Ділове адміністрування (Управління змінами): практикум. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2020. 29 с.

[https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-07/praktycyni\\_da\\_uz\\_2020.pdf](https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-07/praktycyni_da_uz_2020.pdf)

3 Вербовська Л. С. Ділове адміністрування (Управління змінами): методичні вказівки для самостійної та індивідуальної роботи. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2018. 23 с.

[https://search.library.nung.edu.ua/docdescription?doc\\_id=435159](https://search.library.nung.edu.ua/docdescription?doc_id=435159)

4 Вербовська Л.С. Ділове адміністрування (Управління змінами). Методичні вказівки до виконання курсової роботи. Івано - Франківськ: ІФНТУНГ, 2020. 28 с.

[https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-07/metod\\_vkaz\\_kur\\_rob\\_uz.pdf](https://nung.edu.ua/sites/default/files/2022-07/metod_vkaz_kur_rob_uz.pdf)

### 4.2 Додаткова література

5 Дюк О. М. Вплив корпоративної культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії з менеджменту за спеціальністю 073 «Менеджмент». Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, Івано-Франківськ, 2021.

[https://nung.edu.ua/sites/default/files/2021-](https://nung.edu.ua/sites/default/files/2021-06/D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf)

[06/D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf](https://nung.edu.ua/sites/default/files/2021-06/D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F.pdf)

6 Viktor Petrenko, Alla Polyanska, Lesya Verbovska, Galyna Bodnar A view on harmonization of interaction of business entities in conditions of change. (2021). Published by Springer. "Innovations in Industrial Engineering". LNME. pp. 342-359. Scopus and WoS. (Portugal). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5\\_30](https://doi.org/10.1007/978-3-030-78170-5_30)

7 Lesya Verbovska. Management of Personnel Development in Conditions of Change (2019). A. Hamrol et al. (Eds.): *Advances in Manufacturing II* - Volume 3, LNME, pp. 207–217. Scopus and WoS (Poland). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-17269-5\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-030-17269-5_15)

8 Боднар Г.Ф., Вербовська Л.С. (2021) Менеджмент знань як складова частина процесу управління змінами в організації. *Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського". ЕВ NTUU «КПІ»*. № 18 (2021): Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2021. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240585>

9 Lesya Verbovska, Iryna Haliuk (2021) Application of modern development tools in increasing the competence of the staff. «Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University». "Series of Natural and Mathematical Sciences" and "Series of Social and Human Sciences". Vol. 8, No. 3(2021), 76-84. <https://doi:10.15330/jpnu.8.3.76-84>

10 Мазур Н.А., Семенець І.В. Управління змінами: навч. посібник для здобувачів вищої освіти вищих навчальних закладів. Кам'янець-Подільський. ТОВ «Друкарня «Рута», 2017. 166 с. <http://elar.kpnu.edu.ua:8081/xmlui/bitstream/handle/123456789/1807/Mazur-N.A.-Semenets-I.V.-Upravlinnia-zminamy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

11 Управління змінами в організації для перших осіб. <https://www.youtube.com/watch?v=V25ZUntbVmc>

#### 4.3 Інформаційні ресурси в Інтернеті

12 Перевірені принципи управління змінами. URL: <https://www.buh24.com.ua/perevireni-pryncipi-upravlinnya-zminami/>

13 7 помилок, які ускладнюють впровадження змін у компанії. URL: <https://prohr.rabota.ua/7-pomilok-yaki-uskladnyuyut-vprovadzhennya-zmin-u-kompaniyi/>

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

15 Моделі управління змінами. URL: <https://inteltech.com.ua/uk/blogs/modely-upravlenyya-ymenenyyamy>

### 5 ФОРМИ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Форми навчання: навчальні заняття - лекції, практичні, консультації; самостійна робота - вивчення окремих питань тем студентом самостійно, підготовка до відпрацювання занять у разі пропуску; практична підготовка - підготовка до виконання лабораторних робіт; контрольні заходи - тести, контрольні роботи.

При вивченні дисципліни відповідно до наказу №150 від 24.06.2021р. (<https://docs.google.com/document/u/1/d/e/2PACX-1vQrVF2RwMDC-2vDeCeUmujVNdW66zTfBnpzBak5jPIpEEDhDdDttlLjtvWASRI3xg/pub>) використовуються такі методи навчання, а саме:

МН 1 - словесні методи (МН 1.1 – лекція, МН 1.2 – розповідь – пояснення, МН 1.3 – бесіда); МН 2 - наочні методи (МН 2.4 - комп'ютерні і мультимедійні методи); МН 3 - практичні методи (МН 3.1 – вправи, МН 3.4 - практичні роботи); МН 4 – індуктивний метод; МН 7 – аналітичний метод; МН 10 - метод узагальнення; МН 15 - проблемно-пошуковий метод; МН 17 – дослідницький метод; МН 18 - методи самостійної роботи вдома; МН 19 - робота під керівництвом викладача; МН 20 - інтерактивні методи (МН 20.1 - кейс-метод, МН 20.2 - дискусія, диспут, МН 20.3 - мозковий штурм, МН 20.4 - рольові і ділові ігри, МН 20.7 - бесіда-діалог)

### 6 ПОЛІТИКА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Усі види робіт слід виконувати вчасно, щоб зберегти загальний темп курсу, котрий сприяє ефективному засвоєнню матеріалу. Наслідками пропущених занять без поважних причин, зазвичай, стають додаткові види самостійної роботи (домашня контрольна робота, усна ві-

повідь, тестовий контроль, презентація).

Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. У випадку таких подій – реагування відповідно до Положення про академічну доброчесність учасників освітнього процесу.

Система оцінювання – оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням: лекції – 40% семестрової оцінки, практичні роботи – 60 % семестрової оцінки.

## 7 МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА СХЕМА НАРАХУВАННЯ БАЛІВ

Оцінювання знань студентів проводиться за результатами комплексних контролів за змістовими модулями. Модульний контроль за кожним змістовим модулем передбачає контроль теоретичних знань і практичних навиків, самостійної та індивідуальної роботи. 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 “Управління змінами”

Тема	Назва модуля	Методи і форма оцінювання*	Максимальна кількість балів
М 1	Концептуальні основи управління змінами		<b>100</b>
ЗМ 1	Природа, джерела та необхідність проведення змін	МФО 6	
Т 1.1	Зміни в організаційних утвореннях.	МФО 6	5
Т 1.2	Обґрунтування процесу змін.	МФО 6	
Т 1.3	Поняття системи та її елементи.	МФО 6	5
Т 1.4	Порівняльна характеристика моделей.	МФО 5, МФО 6	10
Т 1.5	Підготовка до змін та їх впровадження.	МФО 5, МФО 6	
Т 1.6	Поняття механізму реалізації змін.	МФО 6	
ЗМ 2	Адміністрування змін	МФО 5, МФО 6	10
Т 2.1	Методи подолання опору змінам	МФО 6	5
Т 2.2	Сучасні методи управління змінами.	МФО 5, МФО 6	5
Т 2.3	Моделі організаційного розвитку.	МФО 5, МФО 6	10
Т 2.4	Стратегії впровадження змін	МФО 6	10
	Курсова робота	МФО 5, МФО 6	
	Модульний контроль - Колоквіум	МФО 6, МФО 8	40
	Сума рейтингових балів за семестр (Р)		100
	Диференційований залік / Сума рейтингових балів за семестр	МФО3	100

\* - пояснення див. Наказ ректора ІФНТУНГ «Про шифрування методів навчання, методів і форм оцінювання» №150 від 24.06.2021 року

Залікова оцінка з дисципліни виставляється студенту відповідно до чинної шкали оцінювання, що наведена нижче (таблиця 6).

Таблиця 6 - Шкала оцінювання: національна та ECTS

Національна	Університетська (в балах)	ECTS	Визначення ECTS	Рекомендована система оцінювання згідно із наказом МОіНУ №48 від 23.01.2004р.
<b>Відмінно</b>	90-100	A	<b>Відмінно</b> - відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100 (відмінно)
<b>Добре</b>	82-89	B	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	75-89 (добре)
	75-81	C	<b>Добре</b> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	

<b>Задовільно</b>	67-74	D	<b>Задовільно</b> - непогано, але зі значною кількістю недоліків	60-74 (задовільно)
	60-66	E	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії	
<b>Незадовільно</b>	35-59	FX	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим, як отримати залік або скласти екзамен	35-59 (незадовільно із можливістю повторного складання заліку)
	0-34	F	<b>Незадовільно</b> – необхідна серйозна подальша робота	0-34 (незадовільно із обов'язковим повторним вивченням модуля)

\* - Рекомендована система оцінювання згідно із наказом МОіНУ №48 від 23.01.2004р.

Остаточне оцінювання екзамену з дисципліни проводиться відповідно до вимог чинного Положення «Про систему поточного і підсумкового контролю, оцінювання знань та визначення рейтингу студентів»

Якщо студент навчається за дуальною формою освіти елементи тем, що виносяться для вивчення на підприємствах формуються індивідуально для кожного студента за погодженням кафедри та підприємства (Додаток 1).

## Додаток 1

**Елементи тем для здобувачів, які навчаються за дуальною формою здобуття освіти, що виносяться для вивчення на підприємствах**

### Тематичний план лекційних занять

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем (Т) та їх зміст	Обсяг годин	Елементи тем, що виносяться для вивчення на підприємствах
<b>М 1</b>	<b>Концептуальні основи управління змінами</b>	<b>14</b>	
<b>ЗМ1</b>	<b>Природа, джерела та необхідність проведення змін</b>	8	
Т 1.4	<i>Порівняльна характеристика моделей.</i> Моделі організаційних змін. Моделі К. Левіна, Р. Бекхарда, А. Бандура, Л. Грейнера. Процес управління змінами.	3	
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.	2	
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.	3	
<b>ЗМ2</b>	<b>Адміністрування змін</b>	6	
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 змі-	2	

	нам.		
Т 2.2	<i>Сучасні методи управління змінами.</i> Методи, орієнтовані на людей. Методи орієнтовані на завдання. Аутсорсинг. Реінжиніринг. Тотальне управління	2	
Т 2.5	<i>Стратегії впровадження змін.</i> Стратегічні зміни: трансформація, реструктуризація, реорганізація. Загальні стратегії розвитку підприємств. Вибір стратегії.	2	

#### Теми практичних занять

Шифр	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем практичних занять	Обсяг годин	Елементи тем, що вивчаються для вивчення на підприємствах
<b>М 1</b>	<b>Концептуальні основи управління змінами</b>	<b>16</b>	
<b>ЗМ1</b>	<b>Природа, джерела та необхідність проведення змін</b>	8	
П 1.4-1.6	Поточний контроль знань (бліц-тест та опитування-співбесіда). Виконання ситуаційних та аналітичних вправ.		
<b>ЗМ2</b>	<b>Адміністрування змін</b>	8	
П 2.1-2.2 та 2.5	Поточний контроль знань (бліц-тест). Виконання ситуаційних вправ.		

#### Структура залікових кредитів дисципліни

	Назви модулів (М), змістових модулів (ЗМ), тем практичних занять (П)	Обсяг годин		бали
		лекції	прак.	
		14	16	
М 1	Концептуальні основи управління змінами	8	8	
ЗМ 1	Природа, джерела та необхідність проведення змін	1	1	
Т 1.1	Зміни в організаційних утвореннях.	1	1	
Т 1.2	Обґрунтування процесу змін.	1	1	5
Т 1.3	Поняття системи та її елементи.	1	1	5
Т 1.4	Порівняльна характеристика моделей.	1	1	10
Т 1.5	Підготовка до змін та їх впровадження.	1	1	
Т 1.6	Поняття механізму реалізації змін.	2	2	10
ЗМ 2	Адміністрування змін	6	8	
Т 2.1	Методи подолання опору змінам	2	2	5
Т 2.2	Сучасні методи управління змінами.	1	2	5
Т 2.3	Моделі організаційного розвитку.	1	2	10
Т 2.4	Стратегії впровадження змін	2	2	10
	Модульний контроль - Колоквіум			40
	<i>СУМА</i>			<i>100</i>