

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ»



Ступінь освіти	<u>бакалавр</u>
Освітня програма	<u>281 Публічне управління та адміністрування</u>
Тривалість викладання	<u>8 чверть</u>
Заняття:	<u>4 семестр</u>
лекції:	<u>за розкладом</u>
практичні заняття:	<u>за розкладом</u>
Мова викладання	<u>українська</u>

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:	https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=3787
Кафедра, що викладає	Прикладної економіки, підприємництва та публічного управління
Консультації:	за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти
Онлайн-консультації	електронна пошта

Інформація про викладачів:

Шаповал Вадим Анатолійович (лекції)

доцент, канд. екон. наук, доцент

Персональна сторінка

<https://pe.nmu.org.ua/ua/pro-kafedru/vikladachi/shapoval/shapoval.php>

E-mail:

shapoval.v.a@nmu.one

1. Анотація до курсу

Важливою умовою успішної діяльності організації (установи, підприємства, об'єднання) є формування її характеристик, які можуть бути визнані як сильні сторони, що сприятимуть підвищенню привабливості організації для клієнтів та її переваги над конкурентами в професійній сфері. Формування зазначених характеристик передбачає визначення та впровадження доцільних організаційних змін: цілей; процесів; ресурсного забезпечення; організації робіт; мотивації персоналу; систем контролю тощо. Високий рівень новизни оновленого змісту робіт, вимог та умов здійснення діяльності призводить до ризику недосягнення запланованих результатів змін, що пов'язано з недоліками роботи персоналу керівної ланки в питанні планування організаційних змін. Тому, впровадження організаційних змін треба розглядати як керований процес, ефективність якого потребує від управлінця володіння спеціалізованою методологією прийняття рішень спрямованих на розвиток індивідуальних, групових та загально-організаційних компетентностей та психологічну адаптацію персоналу до нових умов професійної діяльності.

2. Мета та завдання курсу

Мета дисципліни – оволодіння теоретичними знаннями та практичними навичками управління змінами в організації для забезпечення ефективності діяльності в професійній сфері.

Завдання курсу:

- систематизувати та розвинути знання з управління змінами в організації з огляду на можливості та загрози середовища її функціонування;
- опанувати інструментарій управління індивідуальними та груповими змінами;
- набути компетентностей в сфері підготовки та прийняття рішень стосовно доцільних організаційних змін.

3. Результати навчання:

- визначати та аналізувати зміни, актуальні для професійної діяльності;
- обґрунтовувати заходи управління індивідуальними змінами в професійній сфері;
- обґрунтовувати заходи управління груповими змінами в професійній сфері;
- обґрунтовувати заходи реструктуризації організації відповідно до змін в професійній сфері;
- управляти впровадженням змін з урахуванням потенційного опору.

4. Структура курсу

Лекції	
1	1. Теоретичні основи управління змінами Сутність та підґрунтя організаційних змін. Класифікація змін. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.
2	2. Індивідуальні зміни Навчання. Компетентності. Управління індивідуальними змінами.
3	3. Командні зміни Група. Команда. Ролі в команді. Робота в команді за принципами Agile Scrum. Утворення креативних груп.
4	4. Організаційні зміни Моделі управління змінами. Метафори організації. Реструктуризація: реорганізація; реінжиніринг процесів; модернізація.
5	5. Управління опором змін Причини виникнення опору. Прояви опору. Методи управління опором. Оцінка змін із врахування опору змін.
Практичні заняття	
1	Визначення та аналіз змін, актуальних для професійної діяльності: види змін, причини виникнення, динаміка процесів, об'єкти впливу, характер впливу тощо.
2	Ознайомлення з практикою індивідуального розвитку в професійній сфері: нормативне забезпечення; компетентнісний підхід; навчальні продукти; організація навчання. Обговорення концептуальних засад управління індивідуальними змінами.
3	Визначення командних ролей. Визначення особливостей організації діяльності креативних груп. Розробка плану діяльності команди за методикою Agile Scrum.
4	Порівняння моделей управління змінами. Визначення можливостей практичного застосування метафоричного сприйняття організацій. Порівняння способів та складання плану реструктуризації організації (реорганізація; реінжиніринг процесів; модернізація).
5	Аналіз та управління опором змін: прояви опору; причини опору; методи управління опором; план впровадження змін.

5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

Обов'язкова наявність у студентів на заняттях смартфона (планшет або ноутбук) з можливістю доступу до Інтернет через Wi-Fi або послугу оператора мобільного зв'язку.

Активованій акаунт університетської пошти (student.i.p.@nmu.one) на Офіс365. Додатки MS TEAMS та MOODLE інстальовані на смартфон та/або ноутбук.

6. Система оцінювання та вимоги

6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

6.2. Здобувачі вищої освіти можуть отримати підсумкову оцінку з навчальної дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів.

Завдання практичних занять приймаються за контрольними запитаннями до кожної теми.

Індивідуальні завдання та контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені Національною рамкою кваліфікації (НРК) для бакалаврського рівня вищої освіти.

6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи:

Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку). Максимальна кількість балів при підсумковому оцінюванні: 100.

<i>Рівень, рейтингова шкала</i>	<i>Теоретична підготовка</i>	<i>Практичні уміння і навички</i>
Високий, 90–100, відмінно	Студент має глибокі, міцні і систематичні знання всіх положень теорії, може не тільки вільно сформулювати, але й самостійно довести закони, теореми, принципи, використовує здобуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях, здатний вирішувати проблемні питання. Відповідь студента відрізняється точністю формулювань, логікою, достатній рівень узагальненості знань.	Студент самостійно розв'язує типові задачі різними способами, стандартні, комбіновані й нестандартні завдання, здатний проаналізувати й узагальнити отриманий результат. При виконанні практичних та індивідуальних робіт студент дотримується усіх вимог, передбачених програмою курсу. Крім того, його дії відрізняються раціональністю,

		вмінням оцінювати помилки й аналізувати результати.
Вище середнього, середній 82-89; 74-81; дуже добре, добре	Студент знає і може самостійно сформулювати основні теоретичні положення, принципи та пов'язати їх з реальними явищами, може привести вербальне формулювання основних положень теорії, навести приклади їх застосування в практичній діяльності, але не завжди може самостійно довести їх. Студент може самостійно застосовувати знання в стандартних ситуаціях, його відповідь логічна, але розуміння не є узагальненим.	Студент самостійно розв'язує типові (або за визначеним алгоритмом) завдання, володіє базовими навичками з виконання необхідних логічних операцій та перетворень, може самостійно сформулювати типову задачу за її словесним описом, скласти типову схему та обрати раціональний метод розв'язання, але не завжди здатний провести аналіз і узагальнення результату.
Достатній, 64-73, 60-63 задовільно, посередньо	Студент відтворює основні поняття і визначення курсу, але досить поверхово, не виділяючи взаємозв'язок між ними, може сформулювати з допомогою викладача основні положення теорії, знає істотні ознаки (засади) основних теоретичних положень та їх відмінність, може записати окремі термінологічні дефініції теоретичного положення за словесним формулюванням і навпаки; допускає помилки, які повною мірою самостійно виправити не може.	Студент може розв'язати найпростіші типові завдання за зразком, виявляє здатність виконувати основні елементарні аналізи, але не спроможний самостійно сформулювати задачу за словесним описом і визначити метод її розв'язання.
Низький, 0-59, незадовільно	Відповідь студента при відтворенні навчального матеріалу елементарна, фрагментарна, зумовлена нечіткими уявленнями про теоретичні положення. У відповіді цілком відсутня самостійність. Студент знайомий лише з деякими основними поняттями та визначеннями курсу, з допомогою викладача може сформулювати лише деякі основні положення теорії.	Студент знає умовні позначення та вміє розрізняти основні величини, вміє розв'язувати завдання лише на відтворення основних формул, здійснювати найпростіші математичні дії.

7. Політика курсу

7.1. Політика щодо академічної доброчесності

Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення

опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі). Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням "Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті "Дніпровська політехніка". http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

7.2. Комунікаційна політика

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота з дистанційним курсом «Теорія організації» (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладачів стосовно курсу мають надсилатися на університетську електронну пошту.

7.3. Політика щодо перескладання

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

7.4. Відвідування занять

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим. Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, академічна мобільність, які необхідно підтверджувати документами. Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням з керівником курсу.

7.5 Політика щодо оскарження оцінювання

Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може опротестувати виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8 Рекомендовані джерела інформації

1. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 226 с. <https://cutt.ly/QhlQgDY>
2. Мазур Н.А. Управління змінами: навч. посібник для здобувачів вищої освіти вищих навчальних закладів / Н.А.Мазур, І.В.Семенець. – 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>
3. Шевченко І.Б. Управління змінами: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів /І.Б.Шевченко – [електронний ресурс] - Київ: НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. – 231с. http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1603_65256919.pdf

4. Положення про регіональний центр підвищення кваліфікації. Завт. Постановою КМУ від 16 грудня 2004 р. N 1681 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1681-2004-%D0%BF#Text>
5. Професійне навчання. НАДС <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya>
6. Бенчмаркінг доброго врядування: практичний посібник / За заг. ред. А. Гука. – К.: ТОВ “Видавництво “Юстон”, 2018. – 60 с. http://www.slg-coe.org.ua/wp-content/uploads/2018/11/Book_BenchmarkingDV-2_148x210_web.pdf
7. World economic forum global future council on agile governance. Get personalized Agile Governance Tool suggestions to solve your governance issues <https://widgets.weforum.org/agilegovnavigator/>
8. Global Future Council on Agile Governance <https://www.weforum.org/communities/gfc-on-agile-governance>
9. Agile Governance: Reimagining Policy-making in the Fourth Industrial Revolution <https://www.weforum.org/whitepapers/agile-governance-reimagining-policy-making-in-the-fourth-industrial-revolution>
10. Why agile governance should be human-centred governance <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/technology-data-security-agile-governance/>
11. Agile Governance <https://www.weforum.org/agenda/archive/future-of-government>
12. Зарічний О. А. Добре врядування" як новітня форма участі громадськості у здійсненні публічної влади / О. А. Зарічний // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Юридичні науки. - 2015. - № 825. - С. 142-147. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2015_825_25.
13. Кужда Т. І. Теоретичні аспекти управління змінами в публічній організації / Т. І. Кужда, О. А. Сороківська, О. Б. Мосій // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 26(2). - С. 40-43. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_26\(2\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_26(2)_11).
14. Фищук І. М. Управління змінами у державних організаціях у трансформаційних умовах в Україні / І. М. Фищук // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Державне управління. - 2018. - Т. 29(68), № 5. - С. 216-221. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa_2018_29\(68\)_5_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa_2018_29(68)_5_40).
15. Кухленко О. В. Управління змінами в муніципальній діяльності України / О. В. Кухленко, Г. М. Гончарова, Н. М. Кирилко // Фінансовий простір. - 2017. - № 1. - С. 43-49. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2017_1_7.
16. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес ; пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. - СПб. Питер, 2007. - 384 с. - (Серия «Теория менеджмента»).
17. Дак Дж.Д. Монстр перемен: Причины успеха и провала организационных преобразований / Дж.Д. Дак. – М.: Изд-во "Альпина Паблишер", 2003. – 320 с.
18. Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями: пер. с англ. / Дж. Харрингтон / под ред. В.В. Брагина. – М.: Изд-во "Стандарты и качество", 2008. – 192с.
19. Корн Д.С. Суть перемен: путеводитель. Инструменты и тактика руководства преобразованиями в компании: [пер. с англ.] Д.С. Корн. - М. : Олимп-Бизнес, 2007. - 320 с.
20. Рамперсад Х.К. Общее управление качеством: личностные и организационные изменения : [пер. с англ.] / Х.К. Рамперсад. М.: Олимп- Бизнес, 2005. - 256 с.
21. Кемерон Э. Грин М. Управление изменениями – М., 2006. – С. 113 – 155.
22. Коттер Дж П. Впереди перемен / Пер. с англ.– М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2003.– 256с.
23. Корпоративная культура и управление изменениями/ Пер. с англ. - М.:Альпина Бизнес Брукс, 2006. - 192 с.
24. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс Лачс.– 2-е изд.– СПб: Питер, 2004.– 416 с.