



Силабус освітнього компонента

Програма навчальної дисципліни

Управління стратегічними змінами



Шифр та назва спеціальності
073 – Менеджмент

Інститут
ННІ Економіки, Менеджменту та
Міжнародного бізнесу

Освітня програма
Міжнародний бізнес

Кафедра
Менеджменту (204)

Рівень освіти
Магістр

Тип дисципліни
Спеціальна (фахова), обов'язкова підготовка

Семестр
1

Мова викладання
Українська

Викладачі, розробники



Коптева Ганна Миколаївна

hanna.koptieva@khpi.edu.ua

д.е.н, професор, професор кафедри менеджменту НТУ "ХПІ"

автор і співавтор понад 250 наукових і методичних публікацій.
Провідний лектор з дисциплін: «Основи наукових досліджень»,
«Стратегічний менеджмент», «Основи менеджменту», «Бізнес-етика і
соціальна відповідальність»

<https://web.kpi.kharkov.ua/mto/about/staff/kopteva-2/>



Прохоренко Олена Вікторівна

Olena.Prokhorenko@khpi.edu.ua

К.е.н., доцент, завідувачка кафедри менеджменту

Досвід роботи понад 20 років. Автор понад 60 наукових та навчально-методичних праць.

Провідний лектор з дисциплін: «Управління стратегічними змінами»,
«Самоменеджмент», «Бізнес-діагностика».

<https://web.kpi.kharkov.ua/mto/about/staff/prokhorenko-2/>

Загальна інформація

Анотація

Дисципліна спрямована на опанування принципами і методами управління стратегічними змінами в організації, а саме факторів, які обумовлюють необхідність змін, стратегій та тактик здійснення змін, подолання опору змін.

Мета та цілі дисципліни

Мета курсу – розкриття теоретико- методологічних засад і практичного інструментарію управління стратегічними змінами, як основи ефективного стратегічного управління, на основі чого у студента мають сформуватись компетенції щодо планування та впровадження стратегічних змін на вітчизняних підприємствах. Головний акцент при викладенні матеріалу

зроблено на висвітленні найбільш наближених до практики аспектів управління змінами з огляду на загальне системне розуміння процесу стратегічного управління підприємством.

Задачі курсу

- дослідження сучасних теорій управління змінами та можливостей їх практичного застосування;
- опанування методик оцінювання зовнішніх драйверів змін та стратегічного потенціалу змін;
- ознайомлення із механізмами оцінки, керування та усунення опору стратегічним змінам на підприємствах;
- окреслення ролі корпоративної культури та опанування інструментами її розвитку в умовах стратегічних змін;
- опанування сучасних методів управління стратегічними змінами

Формат занять

Лекції, практичні заняття. Підсумковий контроль – іспит.

Компетентності

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

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;

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком

СК2.2. Здатність формувати стратегію і тактику операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

Результати навчання

ПРО1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРО2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРО5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПРО7. Організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті;

ПРО9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;

ПРО13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)

ПРО1.1. Демонструвати навички вирішення задач, пов'язаних із антикризовим управлінням в організації

ПРО1.2. Визначати та застосовувати критерії клієнтоорієнтованого управління, управління аутсорсингом та результативністю організації

ПРО2.2. Планувати та організувати інноваційну діяльність підприємства

ПРО2.3. Формувати системи економічного управління суб'єктів господарювання; виконувати розрахунки ключових параметрів діяльності підприємства, обґрунтовувати доцільність управлінських рішень, складати операційний і фінансовий бюджети підприємств

Обсяг дисципліни

Загальний обсяг дисципліни 150 год. (5 кредитів ECTS): лекції – 24 год., практичні заняття – 24 год., самостійна робота – 102 год.

Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)

Для успішного проходження курсу необхідно мати знання та практичні навички з дисциплін Менеджмент організацій, Менеджмент персоналу, Стратегічне управління

Особливості дисципліни, методи та технології навчання

Інтерактивні лекції з використанням мультимедійних технологій; на практичних заняттях дискусії, аналіз ситуацій, розв'язання завдань з використанням табличного процесора MS Excel, виконання індивідуальних і групових завдань.

Програма навчальної дисципліни

Теми лекційних занять

Тема 1. Поняття, передумови та необхідність змін

1. Поняття і складові змін в соціально-економічній системі. 2. Впливові фактори. 3. Класифікація змін в організації.

Тема 2. Зміни на різних стадіях життєвого циклу організації

1. Характеристика концепцій життєвого циклу в системі стратегічного управління організацією. 2. Модель змін в управлінні організацією І.Адізеса «РАЕІ». 3. Концепція «64 стратегемі» В.Тарасенка.

Тема 3. Діагностика необхідності змін

1. Аналіз організаційних ресурсів. 2. Аналіз ланцюга створення вартості. 3. GAP – аналіз. Теорія обмежень Е.Голдратта.

Тема 4. Підготовка до змін

1. Стейкхолдери та учасники стратегічних змін. 2. Основні навички і якісні характеристики членів команд. 3. Мотивація до змін. 4. Вимоги до структури організації у підготовці до змін. 5. Контроль готовності.

Тема 5. Стратегії здійснення змін

1. Класифікація стратегій здійснення змін. 2. Теорія «Е» і теорія «О» здійснення змін. 3. Стратегічний континуум.

Тема 6. Процес здійснення змін в організації

1. Концепція Курта Левіна. 2. Модель проведення змін Джона Коттера. 3. Модель ADKAR. 4. Фактори, що впливають на процес організаційних змін.

Тема 7. Зміни організаційної структури

1. Діагностика структурних проблем. 2. Здійснення реструктуризації. 3. Сучасні напрямки розвитку організаційних структур. 4. Інтеграція і аутсорсинг як методи управління бізнес-структурами.

Тема 8. Зміни ресурсної бази

1. Сутність і види ресурсів і компетенцій організації. 2. Пріоритетність розміщення ресурсів. 3. Управління компетенціями організації. 4. Запозичена праця як метод управління компетенціями (аутстафінг).

Тема 9. Психологічні аспекти управління змінами

1. Психологічний стан і адаптація працівників до змін. 2. Організація взаємодій різних груп учасників в процесі змін.

Тема 10. Управління опором змінам

1. Сутність опору змінам і його причини. 2. Підходи до управління опором змінам.

Тема 11. Зміна організаційної культури

1. Сутність та складові організаційної культури. 2. Типологія організаційних культур. 3. Реформування організаційної культури. Основні помилки.

Тема 12. Закріплення проведених змін та подальший розвиток

1. Безперервні та дискретні зміни. 2. Спроможність людей опрацьовувати безперервні зміни. 3. Запровадження безперервних змін на робочому місці.

Теми практичних занять

Тема 1. Тестування на готовність та сприйняття змін. Класифікація змін в організації. Визначення об'єкту для підготовки індивідуального завдання

Тема 2. Визначення РАЕІ-профілю майбутніх менеджерів. Дослідження методів визначення стадій життєвого циклу організацій.

Тема 3. Кейси для проведення SWOT, PEST, VRIO, GAP- аналізу.

Тема 4. Розв'язання кейсів. Визначення об'єкту змін та побудова матриці стейкхолдерів.
Тема 5. Розв'язання кейсів з обрання стратегії змін.
Тема 6. Розв'язання кейсів. Побудова графіку Ганта. Основні помилки при реалізації процесу змін
Оцінка ймовірності успіху змін.
Тема 7. Розв'язання кейсів. Переваги і недоліки різних типів організаційних структур .
Реінжиніринг як метод управління бізнес-структурою. Визначення умов та критеріїв запровадження аутсорсингу або інтеграції структур.
Тема 8. Розв'язання кейсів. Договір аутстафінгу.
Тема 9. Розв'язання кейсів. Визначення стадій сприйняття змін учасниками. Стресостійкість у процесі здійснення змін. Дискусія.
Тема 10. Мультифільм «Resist to change is it obvious» Побудова матриці опору. Визначення потенційно лояльних та резистентних працівників.
Тема 11. Дискусія «Чому культура з'їдає стратегію на сніданок?»
Тема 12. Воркшоп. Проектування розвитку організації.
Презентація індивідуальних завдань.

Теми лабораторних робіт

Лабораторні роботи в рамках дисципліни не передбачені.

Самостійна робота

Індивідуальне завдання виконується студентом на прикладі діючого підприємства і полягає в характеристиці змін, що мали або мають місце на ньому. План індивідуального завдання:
Назва, форма власності, основні види діяльності, чисельність працюючого персоналу, фінансовий стан. Стадія життєвого циклу. Передумови змін та діагностика їх необхідності. Визначення об'єкту змін. Стейкхолдери та учасники стратегічних змін. Оцінка мотивації та ступеня підготовленості до змін. Опис стратегії здійснення змін. Основні кроки плану здійснення змін. Застосовані методи подолання опору. Оцінка ефективності проведених змін.

Література та навчальні матеріали

1. Адзіс І. К. Управління змінами / І. Адзіс; пер. з англ. Т. Семигіна. Київ: Book Chef, 2018. 640 с.
2. Буднік М.М., Курилова Х.М. Управління змінами: підручник. Київ: Кондор, 2017. 225 с.
3. Гусєва О.Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти : Монографія. Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2014. 395 с.
4. Косач І. А., Ладонько Л. С., Калінько І. В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами. Київ : Кондор, 2016. 340 с.
5. Петрова І.Л., Поліщук В.І., Печенізький В.П. Посібник по курсу: «Управління змінами». Київ: Міжнародна громадська організація „Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ”, 2007. 118 с.
6. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посіб. / О. М. Полінкевич, І. Г. Волинець. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 352 с.
7. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами» [Текст]: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.
8. Стратегічне управління [Електронний конспект лекцій]. Розробник: Якубів В.М. URL : <http://194.44.152.155/elib/local/2045.pdf>
9. Садеков А.А., Гусєв О.Ю. Стратегічне управління підприємством. Управління змінами. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. 414 с.
10. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посіб. / О. М. Полінкевич, І. Г. Волинець. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 352 с.
11. Colin A. Carnall. Managing change in organizations. Edinburg Gate. 2004. 642 с.
Bernard Burnes. Managing Change. 2004. 745 p.
12. Edgar F. Huse. Organization Development and Change. 1985. 582 p.
13. Michael Beer, Russell A. Eisenstat, and Bert Spector. “Why Change Programs Don't Produce Change,” Harvard Business Review 68, 1990. no. 6. Pp.7–12.
14. Richard Axelrod, “Democratic Approaches to Change Make a Big Difference in Turbulent Times,” Harvard Management Update, November 2001, 3.

15. Hammer M, Champy J. Reengineering the corporation, HarberBusiness, A division of HarperCollinsPublisher, 1995. 330 с.
16. Коптева Г. М., Нащекіна О. М. Концептуальні положення управління стратегічними змінами на підприємстві. Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Економічні науки. Харків: НТУ «ХПІ», 2023.
17. Прохоренко О.В., Брінь П.В. Управління аутсорсингом на промисловому підприємстві: монографія / О.В. Прохоренко, П.В. Брінь. Харків, «Друкарня Мадрид», 2018. 236 с.
18. Методичні вказівки до проведення семінарських та практичних занять з дисципліни «Управління стратегічними змінами» для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» усіх форм навчання / Уклад. Г. М. Коптева, О. В. Прохоренко. – Харків: НТУ «ХПІ», 2022. – 87 с.
19. Методичні вказівки до виконання індивідуального завдання з дисципліни «Управління стратегічними змінами» для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» усіх форм навчання / Уклад. Г.М.Коптева, О.В.Прохоренко. – Харків: НТУ «ХПІ», 2023. – 14 с./

Система оцінювання

Критерії оцінювання успішності студента та розподіл балів

- 100% підсумкове оцінювання у вигляді іспиту
 25% іспит: індивідуальне завдання (письмове) та його усна презентація
 75% поточне оцінювання:
- 35% оцінювання завдань на практичних заняттях (участь у дискусіях та ситуаційні завдання);
 - 25% проміжний контроль (он-лайн тести);
 - 15% обговорення дискусійних питань на практичних заняттях

Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E
35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

Норми академічної етики і політика курсу

Студент повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту. Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: <http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/>

Погодження

Силабус погоджено

Завідувач кафедри
Олена ПРОХОРЕНКО

Гарант ОП
Тарас ДАНЬКО