

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ**



МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**до вивчення дисципліни «Управління змінами в міжнародному
бізнесі» для студентів спеціальності 051 – «Економіка»,
що навчаються за освітньо-професійною програмою
«Міжнародна економіка»
(магістерський рівень)**

Дніпро НМетАУ 2019

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**до вивчення дисципліни «Управління змінами в міжнародному
бізнесі» для студентів спеціальності 051 – «Економіка»,
що навчаються за освітньо-професійною програмою
«Міжнародна економіка»
(магістерський рівень)**

Друкується за Планом видань навчальної та методичної літератури,
затвердженим Вченою радою НМетАУ
Протокол № 2 від 05.09.2019 р.

Дніпро НМетАУ 2019

УДК 339.9

Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі» для студентів спеціальності 051 – «Економіка», що навчаються за освітньо-професійною програмою «Міжнародна економіка» (магістерський рівень) / Укл.: В.К. Лебедева. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 27 с.

Містять зміст лекційного курсу, плани семінарських та практичних занять, контрольні та дискусійні питання, питання підсумкового контролю знань, тематику рефератів та контрольних робіт, приклади тестових завдань з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі».

Призначені для студентів спеціальності 051 – «Економіка», що навчаються за освітньо-професійною програмою «Міжнародна економіка» (магістерський рівень).

Друкується за авторською редакцією.

Укладач: В.К. Лебедева, канд. екон. наук, доц.

Відповідальний за випуск В.М. Тарасевич, д-р екон. наук, проф.

Рецензент К.Ф. Ковальчук, д-р екон. наук, проф. (НМетАУ)

Підписано до друку _____. Формат 60x84 1/16. Папір друк. Друк плоский.
Облік.-вид. арк. _____. Умов. друк. арк. _____. Замовлення № _____.

Національна металургійна академія України
49600, м. Дніпро-5, пр. Гагаріна, 4

Редакційно-видавничий відділ НМетАУ

ЗМІСТ

1. Програма навчальної дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі».....	4
2. Плани практичних занять з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі»	11
3. Тематика рефератів з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі».....	12
4. Питання до підсумкового контролю з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі»	13
5. Тематика контрольних робіт з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі».....	14
6. Методичні вказівки до виконання контрольних робіт з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі».....	15
7. Приклади тестових завдань з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі».....	26

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління змінами в міжнародному бізнесі

Спеціальність: 051 Економіка (ЕК02)
Освітньо-професійна програма Міжнародна економіка

Розподіл навчальних годин (Денна форма навчання)

	Усього	Чверті
		4
Усього годин за навчальним планом, у тому числі:	120	120
Аудиторні заняття, з них:	32	32
Лекції	24	24
Лабораторні роботи	0	0
Практичні заняття	8	8
Семінарські заняття	0	0
Самостійна робота, у тому числі при:	88	88
підготовці до аудиторних занять	16	16
підготовці до модульних контрольних робіт (екзамену)	12	12
виконанні курсових проектів (робіт)	0	0
виконанні індивідуальних завдань	0	0
опрацюванні розділів програми, які не викладаються на лекціях	60	60
Заходи семестрового контролю		підсумкова оцінка, семестрова (екзамен)

Характеристика дисципліни

Навчальна дисципліна "Управління змінами в міжнародному бізнесі" є вибірковою для вивчення і входить до циклу дисциплін професійної (фахової) підготовки магістрантів, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Міжнародна економіка» зі спеціальності 051 «Економіка».

Мета вивчення дисципліни – оволодіння практичними знаннями та набуття практичних навичок із організації процесу управління змінами.

Дисципліна має забезпечити набуття та розвиток наступних **програмних компетенцій**:

ЗК1. Здатність критично мислити та генерувати нові ідеї.

ЗК5. Здатність до інноваційної діяльності.

ЗК6. Здатність розробляти проекти та управляти ними.

ФК7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку міжнародної економічної діяльності суб'єктів господарювання.

ФК9. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та обґрунтування ефективних стратегій в міжнародній економічній діяльності.

У результаті вивчення дисципліни студент має одержати наступні **програмні результати**:

ПРН4. проводити дослідження, генерувати нові ідеї, здійснювати інноваційну діяльність.

ПРН7. оцінювати результати власної роботи і нести відповідальність за особистий професійний розвиток.

ПРН13. обґрунтувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

У результаті вивчення **дисципліни** студент повинен **знати**:

- сутність змін та природу їх виникнення;
- технології та методи управління змінами в організаціях;
- особливості функціонування організацій в умовах безперервних змін;
- прийоми подолання конфліктів у процесі змін;

вміти:

- володіти навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами;
- розробляти ефективний план дій з упровадження змін;
- здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах життєвого циклу підприємства;
- формувати команду для проведення змін;
- володіти методами стимулювання персоналу щодо впровадження змін;
- знати прийоми подолання конфліктів у процесі змін;
- проводити моніторинг та наліз процесу змін тощо.

Водночас дисципліна "Управління змінами в міжнародному бізнесі" спрямована на формування у студентів наступних **соціальних навичок та навичок успішності (soft skills)**:

- здатність працювати самостійно при опрацюванні джерел, підготовці доповіді з презентацією, підготовці альтернативних підходів до висвітлення теми дискусії;
- комунікаційні навички;
- здатність управляти власним часом;
- здатність логічно, критично та самокритично мислити,
- здатність самостійно приймати рішення, сприймати критику та відстоювати власну позицію;
- прагнення до успіху.

Критерії успішності – отримання позитивних оцінок за всіма формами контролю за 12-бальною шкалою оцінювання навчальних досягнень студентів та шкалою ECTS.

Засоби діагностики успішності навчання – комплекти завдань для екзаменаційної роботи.

Набуті знання і вміння використовуються при виконанні дипломних проектів і робіт та в подальшій практичній, професійній діяльності, також вони сприятимуть самореалізації майбутніх фахівців за спеціальністю навчання.

Структура дисципліни

Модуль	Тема лекції (заняття) та обсяг, годин	Шифр змістового модуля	Захід модульного контролю
1	СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.		
	<u>Лекції</u>		Екзамен
	1. Тема 1. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ І ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН У СУЧАСНИХ УМОВАХ.	4	
	2. Тема 2. КОНЦЕПЦІЯ І СТРАТЕГІЯ	4	

	<p>УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.</p> <p><u>Самостійна робота</u></p> <p><i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i></p> <p>1. Індивідуальні зміни [1, с. 11-15]. 15</p> <p>Підготовка до аудиторних занять 4</p> <p>Підготовка та складання екзамену 3</p> <p style="text-align: right;">Усього: 30</p>		
2	<p>ЕТАПИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.</p> <p><u>Лекції</u></p> <p>1. Тема 3. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА. 4</p> <p>2. Тема 4. КОМАНДНІ ЗМІНИ. 4</p> <p><u>Самостійна робота</u></p> <p><i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i></p> <p>1. Типологія учасників команди змін [1, с. 20-22]. 15</p> <p>Підготовка до аудиторних занять 4</p> <p>Підготовка та складання екзамену 3</p> <p style="text-align: right;">Усього: 30</p>		Екзамен
3	<p>УПРАВЛІННЯ ОПОРОМ ЗМІНАМ.</p> <p><u>Лекції</u></p> <p>1. Тема 5. ВЛАДА ТА СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ. 2</p> <p>2. Тема 6. РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПОРОМ ЗМІНАМ. 2</p> <p><u>Практичні заняття</u></p> <p>1. Тема 2. ВИЗНАЧЕННЯ СТИЛЮ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКА МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ НОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ. 4</p> <p>2. Тема 4. ВИЗНАЧЕННЯ СТУПЕНЮ АДАПТОВАНОСТІ ПРАЦІВНИКА МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДО РОБОТИ В КОМАНДІ. 4</p>		Екзамен

	<p><u>Самостійна робота</u></p> <p><i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i></p> <p>1. Оцінювання рівня опору змінам [1, с. 31-34]. 9</p> <p>Підготовка до аудиторних занять 6</p> <p>Підготовка та складання екзамену 3</p> <p style="text-align: right;">Усього: 30</p>		
4	<p>УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ТА МЕХАНІЗМИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.</p> <p><u>Лекції</u></p> <p>1. Тема 7. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ. 2</p> <p>2. Тема 8. МЕХАНІЗМИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ РІШЕННЯ. 2</p> <p><u>Самостійна робота</u></p> <p><i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i></p> <p>1. Моделювання організаційних змін [1, с. 43-47]. 21</p> <p>Підготовка до аудиторних занять 2</p> <p>Підготовка та складання екзамену 3</p> <p style="text-align: right;">Усього: 30</p>		Екзамен

Зміст дисципліни

Лекційний курс

№№ з/п	Назва розділу/теми та її зміст	Тривалість (годин)
1	<p>Тема 1. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ І ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСІВ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН У СУЧАСНИХ УМОВАХ.</p> <p>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 Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін.</p>	4
2	<p>Тема 2. КОНЦЕПЦІЯ І СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.</p> <p>Навчання та зміни. Види компетентностей. Розроблення індивідуальних планів управління поліпшенням результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристика концепції організації, що</p>	4

	<p>навчається, як провідника змін. 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. Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень. Реформування організації.</p>	
3	<p>Тема 3. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА. Управління стратегічними змінами та життєвий цикл підприємства. Теорії життєвого циклу підприємства. Характеристика основних етапів життєвого циклу організації (зародження, формалізація, розвиток, переорієнтація/занепад). Життєвий цикл організації та відповідність типів управління кожному етапові життєвого циклу. Модель життєвого циклу організації І. Едайзіса, А. Пригожина та Л. Данко, Л. Грейнера. Характеристика змін за функціональною ознакою та ознакою комплексності на кожному етапі життєвого циклу організації та особливості їх впровадження. Шляхи досягнення конкурентної переваги залежно від стадії життєвого циклу підприємства. Застосування стратегій покращення продукту або низьких цін та інших стратегій на етапах зародження, стандартизації, зростання, насичення й омолодження галузі. Стратегії отримання першочергового права і проактивні стратегії.</p>	4
4	<p>Тема 4. КОМАНДНІ ЗМІНИ. Поняття групи та її особливості. Типи груп та їх структура. Фактори, що впливають на формування групи. Умови переформування групи в команду. Типи корпоративних команд. Вплив індивідуумів на динаміку команди. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика. Етапи змін команд за Такманом. Типологія учасників команди змін за Белбіном. Пастки Біона. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом. Розроблення цілей з результатів роботи організації. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.</p>	4
5	<p>Тема 5. ВЛАДА ТА СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ. Ефективне лідерство. Матриця взаємозв'язків: метафора організації та необхідний тип керівництва. Стилi та навички керівника змін. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом). Характеристика "єднальних" керівників за Дж. Ліпман - Блюеном. Самоаналіз та внутрішні ресурси управлінця змінами. Емоційна компетентність управлінця.</p>	2
6	<p>Тема 6. РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПОРОМ ЗМІНАМ. Стратегічний аналіз і причини змін. Критичні чинники успіху змін. Проекти з управління змінами в організаціях. Моніторинг та аналіз змін. Управління опором змінам. Формування інноваційної організаційної культури. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з урахуванням опору змінам.</p>	2
7	<p>Тема 7. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ.</p>	2

	Стратегія зростання та її основні види. Організаційні структури, їх переваги та недоліки. Об'єднання та поглинання компаній: типи та особливості. Мотиви об'єднань та поглинань. Способи захисту від ворожих поглинань. Приклади поглинань.	
8	Тема 8. МЕХАНІЗМИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ РІШЕННЯ. Проектування організаційних змін. Механізм адаптивного управління організаційними змінами. Групи адаптивних систем. Пасивна та активна адаптація. Чинники вибору адаптивної структури управління організацією. Етичні цінності сучасної корпоративної культури.	2

Практичні заняття

№№ з/п	Тема заняття та її зміст	Тривалість (годин)
1	Тема 2. ВИЗНАЧЕННЯ СТИЛЮ НАВЧАННЯ ПРАЦІВНИКА МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ НОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ. 2.1. Аналіз методики визначення стилю навчання працівника в контексті формування нових компетентностей. 2.2. Визначення стилю навчання на основі експертних даних.	4
2	Тема 4. ВИЗНАЧЕННЯ СТУПЕНЮ АДАПТОВАНОСТІ ПРАЦІВНИКА МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДО РОБОТИ В КОМАНДІ. 4.1. Аналіз методики визначення ступеню адаптованості працівника до роботи в команді. 4.2. Експертна оцінка ступеню адаптованості працівника до роботи в команді.	4

Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях

№№ з/п	Назва теми та її зміст	Тривалість (годин)
1	Індивідуальні зміни [1, с. 11-15]. 1.1. Навчання та зміни [1, с. 11-15]. 1.2. Особа і зміни. Управління своїми та чужими змінами [1, с. 11-15]. 1.3. Теорії навчання [1, с. 11-15]. 1.4. Цикл втручань в процес змін [1, с. 11-15].	15
2	Типологія учасників команди змін [1, с. 20-22]. 2.1. Типологія учасників команди змін за Белбіном [1, с. 20-22]. 2.2. Пастки Біона [1, с. 20-22]. 2.3. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом [1, с. 20-22]. 2.4. Розроблення цілей з результатів роботи організації [1, с. 20-22]. 2.5. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації [1, с. 20-22].	15
3	Оцінювання рівня опору змінам [1, с. 31-34]. 3.1. Оцінювання рівня опору змінам [1, с. 31-34]. 3.2. Розроблення рекомендацій зі зниження опору [1, с. 31-34].	9
4	Моделювання організаційних змін [1, с. 43-47]. 4.1. Сутність моделювання організаційних змін [1, с. 43-47]. 4.2. Класи математичних моделей [1, с. 43-47]. 4.3. Кібернетична модель організації [1, с. 43-47].	21

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Управління змінами в міжнародному бізнесі: Конспект лекцій / В. К. Лебедева. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 48 с.
2. Грибик І. І. Управління змінами / І. І. Грибик, Й. С. Ситник, Н. В. Смоленська. – Львів: Вид. Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. – 180 с.
3. Білоцерківець В. В., Завгородня О. О., Золотарьова О. В. та інші. Сучасна міжнародна економіка: Підручник / За ред. В. М. Тарасевича. – Дніпро: ПБП «Економіка», 2019. – 386 с.
4. Управління змінами. Навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, В. В. Яцура, А. М. Гришук та ін. – Львів: Вид-во «Львівська політехніка», 2014. – 356 с.
5. Воронков Д. К. Розвиток підприємства: управління змінами та інновації: Монографія / Д. К. Воронков, Ю. С. Погорелов. – Х.: АдВА, 2009. – 435 с.
6. Євроінтеграційний вимір національної економіки України: монографія / Тарасевич В. М., Білоцерківець В. В., Завгородня О. О., Лебедева В. К. та ін.; за ред. В. М. Тарасевича. – Дніпро: ПБП «Економіка», 2019. – 166 с.

Додаткова

1. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління змінами у міжнародному бізнесі» для студентів спеціальності 051 – «Економіка», що навчаються за освітньо-професійною програмою «Міжнародна економіка» (магістерський рівень) / Укл.: В. К. Лебедева. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 27 с.
2. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі» для студентів спеціальності 051 – Економіка, освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка» (магістерський рівень) / Укл.: В. К. Лебедева. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 16 с.
3. Робоча програма, індивідуальні завдання та методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі», призначені для студентів, які заочно навчаються за програмою підготовки магістрів за спеціальністю 051 «Економіка», освітньо-професійної програми «Міжнародна економіка» (магістерський рівень) / Укл.: В. К. Лебедева. – Дніпро: НМетАУ, 2019. – 25 с.

Інтернет джерела

1. Воронкова А. Е., Воронков Д. К. Потенціал змін як основа реалізації властивості підприємства до інноваційного розвитку / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/soc-gum/vsunu/2012.../voronkova.pdf.
2. Косцик Р. С. Ризики впровадження організаційних змін: сутність, класифікація та ідентифікація / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/natural/vnulp/menegment/2010.../10.pdf.
3. Стиців С. Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/natural/vnulp/menegment/2011.../25.pdf.
4. Бохенко О. С. Організаційні зміни – основа розвитку підприємства / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nauka.com/2._SND_2007/Economics/19367.doc.htm.
5. Муха Р. А. Команда, її сутність та особливості розвитку / Р. А. Муха // Ефективна економіка. – 2015. – №8. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4253>.
6. Team Models. Different types of teams [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.managementstudyguide.com/team-models.htm>
7. Бабушко С. Р. До питання про стилі навчання дорослого учня-працівника / С. Р. Бабушко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://reposit.unisport.edu.ua/bitstream/handle/787878787/826/Babushko_tezy.pdf?sequence=1.
8. VARK: a guide to learning preferences [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://learn.com/the-vark-questionnaire>.

2. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»

ПЛАН

практичного заняття з теми 2

«Визначення стилю навчання працівника металургійного підприємства в контексті формування нових компетентностей»

1. Аналіз методики визначення стилю навчання працівника металургійного підприємства в контексті формування нових компетентностей.
2. Визначення стилю навчання на основі експертних даних.

Література

1. Kuipers B., Higgs M., Kickert W. The management of change in public organization: a literature Review // Public Administration, Volume 92 (2013), Issue 1. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/padm.12040>.
2. Харрінгтон Д. Оптимізація бізнес-процесів. – СПб: 2002. – 650 с.
3. Грибик І. І. Управління змінами. – Львів: 2008. – 180 с.

ПЛАН

практичного заняття з теми 4

«Визначення ступеню адаптованості працівника металургійного підприємства до роботи в команді»

1. Аналіз методики вивчення ступеню адаптивності працівника металургійного підприємства до роботи в команді.
2. Експертна оцінка ступеню адаптованості працівника металургійного підприємства до роботи в команді.

Література

1. Change Management: Definition, Best Practices and Examples [Електронний ресурс]. – Режим доступу: blog.smarp.com/change-management-definition-best-practices-examples.
2. Харрінгтон Д. Оптимізація бізнес-процесів. – СПб: 2002. – 650 с.
3. Грибик І. І. Управління змінами. – Львів: 2008. – 180 с.

3. ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»

1. Сутність змін у відкритих соціально-економічних системах.
2. Моделі та підходи до організаційних змін.
3. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень.
4. Теорії життєвого циклу підприємства.
5. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін в сучасних умовах.
6. Концепція і стратегія управління змінами.
7. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.
8. Діагностика виробничого потенціалу підприємства в процесі змін.
9. Визначення стадій життєвого циклу підприємства за ринковими змінами.
10. Стили керівництва в управлінні змінами.
11. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам.
12. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.
13. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.
14. Прогноз опору персоналу організаційним змінам.
15. Аналіз методів подолання опору персоналу організаційним змінам.
16. Оцінка ефективності стратегічних організаційних перетворень.
17. Зміни на основі інформаційних технологій.
18. Характеристика основних етапів життєвого циклу організації.
19. Шляхи досягнення конкурентних переваг залежно від стадії життєвого циклу підприємства.
20. Поняття групи та її особливості.
21. Стратегічний аналіз і причини змін в організації.
22. Моніторинг та аналіз змін в організації.
23. Проектування організаційних змін.
24. Стратегія та інформаційні технології.
25. Моделі організаційних перетворень.
26. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень.
27. Реформування організації.
28. Типи груп та їх структура.
29. Управління стратегічними змінами та життєвий цикл підприємства.
30. Стратегія інтенсивного зростання.

4. ПИТАННЯ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»

1. Поняття управління змінами та його етапи.
2. Внутрішні причини організаційних змін.
3. Зовнішні причини організаційних змін.
4. Методика незапланованих змін.
5. Методика планової перебудови.
6. Методика нав'язаних змін.
7. Зміни з участю.
8. Зміни з використанням перемовин.
9. Фактори подолання опору змінам.
10. Універсальні методи подолання опору змінам.
11. Метод термінового залучення уваги.
12. Метод інформаційного процесу.
13. Властивості процесу здійснення змін.
14. Фактори реалізації стратегії змін.
15. Рівні залучення співробітників до здійснення змін.
16. Директивна стратегія впровадження змін.
17. Стратегія змін, заснована на перемовинах.
18. Нормативна стратегія.
19. Аналітична стратегія.
20. Принципи управління процесом змін.
21. Причини перегляду організаційної структури.
22. Соціальні проекти і завдання як форма проведення змін.
23. Експеримент як форма проведення змін.
24. Показові проекти як форма проведення змін.
25. Нові організаційні підрозділи у системі проведення змін.
26. Нові форми організації праці в системі проведення змін.
27. Аналіз результатів змін.
28. Структура системи для управління змінами.
29. Стратегія змін як процес.
30. Рівні участі персоналу в організаційних змінах.

5. ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»

1. Поняття виробничого потенціалу підприємства.
2. Показники виробничого потенціалу підприємства.
3. Методи діагностики виробничого потенціалу підприємства в процесі змін.
1. Поняття життєвого циклу підприємства.
2. Етапи життєвого циклу підприємства.
3. Специфіка управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.
4. Чинники опору персоналу організаційним змінам.
5. Методи прогнозування опору персоналу організаційним змінам.
6. Методи подолання опору персоналу організаційним змінам.
7. Поняття ефективності стратегічних організаційних перетворень.
8. Показники ефективності стратегічних організаційних перетворень.
9. Методи оцінки ефективності стратегічних організаційних перетворень.
10. Сутність змін у відкритих соціально-економічних системах.
11. Моделі та підходи до організаційних змін.
12. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень.
13. Теорії життєвого циклу підприємства.
14. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін в сучасних умовах.
15. Концепція і стратегія управління змінами.
16. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.
17. Діагностика виробничого потенціалу підприємства в процесі змін.
18. Визначення стадій життєвого циклу підприємства за ринковими змінами.
19. Стилi керівництва в управлінні змінами.
20. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам.
21. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.
22. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.
23. Прогноз опору персоналу організаційним змінам.
24. Аналіз методів подолання опору персоналу організаційним змінам.
25. Оцінка ефективності стратегічних організаційних перетворень.
26. Зміни на основі інформаційних технологій.
27. Характеристика основних етапів життєвого циклу організації.

6. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до виконання контрольних робіт з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі»

1. Мета і завдання контрольної роботи

Контрольна робота з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі» є невід'ємною складовою частиною усього навчального процесу і являє собою важливу форму самостійної роботи студентів по вивченню дисципліни.

Виконання контрольної роботи направлене на глибоке вивчення процесів управління змінами в міжнародному бізнесі та набуття студентами програмних компетенцій.

Контрольна робота відображає рівень теоретичних знань студента, отриманих в ході вивчення даної дисципліни, і здатність їх практично застосовувати в реальному житті.

Порядок виконання контрольної роботи наступний:

1. Вибір теми, складання і затвердження плану.
2. Вивчення наукової літератури, статистичного матеріалу.
3. Написання контрольної роботи.
4. Оформлення контрольної роботи.
5. Захист контрольної роботи.

2. Вибір теми, складання і затвердження плану

Написання контрольної роботи починається з вибору теми. Тематика контрольних робіт розробляється викладачем, який читає лекційний курс, і надається студентам. Відповідно до двох останніх цифр номеру індивідуального навчального плану студента відбувається вибір варіанту контрольної роботи. У випадку, якщо номер, утворений двома останніми цифрами (NN), перевищує 30, то номер варіанту визначається за формулою: $NN - 30$. Наприклад, Ваші дві останні цифри дорівнюють 42, тоді необхідний варіант 12 (42-30).

В окремих випадках студент може обрати тему за власним бажанням, незалежно від номеру індивідуального навчального плану. Вибір довільний, заснований на власних пізнавальних та наукових інтересах.

Визначившись з варіантом роботи, студент приступає до підбору і вивчення літератури. Значну допомогу в цьому йому може надати перелік літератури (підручників, навчальних посібників, монографій, наукових статей), наданий викладачем у ході читання лекцій, а також тематичний каталог навчально-методичного кабінету кафедри міжнародної економіки, політичної економії та управління НМетАУ (ауд. 201), яким можуть скористатися студенти. У процесі вивчення основної і додаткової літератури студент складає план контрольної роботи, який містить вступ, теоретичну частину: три-чотири вузлові питання, практичну частину, висновки, перелік посилань.

У разі виникнення проблем із підготовкою плану, слід порадитися із керівником роботи чи викладачем – лектором у часи їх консультаційних годин.

3. Написання тексту роботи

Обсяг контрольної роботи в рукописному варіанті повинен складати в середньому 10-15 сторінок.

Робота починається з вступу, обсяг якого не повинен перевищувати 1-2 сторінки. У вступі розкривається актуальність обраної теми, ступінь її теоретичної розробки, вказуються основні дискусійні питання, мета написання роботи і дається пояснення загальної логіки викладання матеріалу.

Далі викладається основна частина, в якій розкривається зміст теми.

Викладання кожного розділу доцільно починати з постановки питання, із з'ясування змісту економічних явищ, що аналізуються, і реальних процесів. Потім треба перейти до характеристики властивих даним процесам меж і особливостей, показати різноманіття форм вияву і відобразити їх розвиток. Кожне положення роботи не повинно бути просто декларовано. Його потрібно підкріпити аргументованими роз'ясненнями і науково обґрунтованими доказами.

Після розгляду теоретичних моментів доцільно висвітлити актуальність відповідної проблеми для управління змінами в міжнародному бізнесі, охарактеризувати вдалий світовий досвід щодо варіантів її вирішення. Наприкінці доречно навести особисті пропозиції, зокрема щодо можливостей адаптації світового досвіду до специфічних умов української економіки.

При написанні контрольної роботи обов'язково потрібно враховувати специфіку даної дисципліни. Тому при виборі теми контрольної роботи потрібно чітко визначити практичну спрямованість дослідження та при підборі

літератури особливу увагу приділити конкретному економіко-статистичному матеріалу. Це можуть бути актуальні ретроспективні та статистичні зведення, бюлетені, матеріали маркетингових і соціологічних досліджень, бази даних міжнародних організацій тощо.

На закінчення автор повинен чітко сформулювати основні теоретичні висновки і практичні рекомендації, що органічно витікають з кожного питання його роботи. По своєму об'єму висновок не повинен перевищувати 2 сторінки.

Консультуючись з викладачем в процесі написання роботи, студент може отримати відповіді на всі питання, що його цікавлять.

Готову контрольну роботу студент повинен здати до навчально-методичного кабінету кафедри міжнародної економіки, політичної економії та управління (ауд. 201) не пізніше, ніж за 20 календарних днів до іспиту.

4. Оформлення контрольної роботи

Контрольна робота має бути виконана українською мовою.

Перша сторінка роботи – титульний аркуш (див. додаток 1). На другій сторінці наводиться план роботи з вказівкою номерів сторінок, які відповідають питанням і підпитанням роботи (див. додаток 2). Текст роботи пишеться на одній стороні стандартного аркуша (формат А4) розбірливо і акуратно.

Допускається представлення контрольної роботи у вигляді комп'ютерного роздруку (Times New Roman, 14; інтервал – 1,5; всі поля – 2 см; абзацний відступ 1,25 см; нумерація сторінок у правому верхньому куті; форматування тексту по ширині). Обов'язковою умовою є наявність полів для зауважень рецензента і нумерація сторінок. У список літературних джерел, що розташований в кінці контрольної роботи, включається література, яка безпосередньо використана при написанні роботи (вона цитувалася, на неї посилалися або вона послужила відправною точкою при формуванні концепції автора).

Список літератури формується в наступному порядку:

- 1) законодавчі акти України в хронологічному порядку їх прийняття;
- 2) монографії, збірники, статті - в алфавітному порядку прізвищ авторів; що не мають на титульному аркуші автора - в алфавітному розташуванні заголовків.

Зразок бібліографічного оформлення літературних джерел наведений у додатку 3.

Всі цитати, що наводяться в роботі, беруться в лапки. Цитати та статистичні дані повинні мати посилання на джерела. Посилання оформляються у вигляді [№, с. X], де № - номер літературного джерела в списку літератури, що використовується, X - номер сторінки, з якої взята цитата (див. додаток 4а).

У разі посереднього цитування, перед назвою джерела ставиться «див. там-то».

Таблиці, що наводяться в тексті, графіки, діаграми, математичні моделі повинні бути правильно оформлені.

Таблиці нумеруються арабськими цифрами в межах розділу (питання). У правому верхньому куті таблиці над заголовком вміщується напис «Таблиця» з вказівкою номера таблиці. Номер таблиці повинен складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, розділеного крапкою (див. додаток 4).

Рисунки (графіки, схеми, різні діаграми) також нумеруються в межах розділу. Нумерації складаються з слів «Рисунок» (графік, діаграма), номер розділу, крапка, номер рисунка в розділі. Найменування рисунка вміщують над ілюстрацією, номер рисунка - під нею (див. додаток 4).

При першому посиланні на рисунок (таблицю) вказується його (її) повний номер, при повторному посиланні додають «див.», наприклад «див. рис. 2.1».

Порушення вимог до оформлення контрольної роботи призводить до необхідності її переробки.

У разі виникнення обґрунтованої підозри в академічній недоброчесності автора, наприклад, відсутності чи некоректності посилань на використані літературні джерела, виконана їм контрольна робота може бути перевірена на плагіат. Якщо буде виявлено та підтверджено факт плагіату, студент повинен виконати контрольну роботу повторно.

5. Захист контрольної роботи

Керівник роботи перевіряє контрольну роботу та виставляє попередню оцінку. Якщо оцінка позитивна, робота допускається до захисту. На роботі зазначається «До захисту», ставиться дата та підпис викладача.

При підготовці до захисту студенту потрібно уважно ознайомитися з критичними зауваженнями рецензента, додатково вивчити питання, що викликали ці зауваження.

Захист контрольної роботи складається з доповіді студента (5 - 7 хвилин) по виконаній роботі та у відповідях на питання, які поставлені в рецензії керівником або виникли в ході захисту. Після цього визначається, захищена чи не захищена контрольна робота.

Оцінювання контрольної роботи здійснюється викладачем, на роботі ставиться надпис «Захищено», дата та підпис викладача. Захищена контрольна робота виступає допуском студента до складання іспиту з дисципліни «Управління змінами в міжнародному бізнесі».

Зразок титульної сторінки

НМетАУ

КОНТРОЛЬНА РОБОТА № _____

з дисципліни _____

студент _____ курсу заочного факультету

групи _____ шифр _____

Прізвище, ім'я та по батькові _____

Домашня адреса _____

Робота представлена в академію «__» _____ 20__ р.

Результати співбесіди _____ «__» _____ 20__ р.

Викладач _____

Контрольна робота подається студентом при складанні екзамену (заліку)

Зразок оформлення плану контрольної роботи

План роботи

ВСТУП.....	3
1. Теоретична частина.....	5
1.1. Поняття відкритих соціально-економічних систем.....	5
1.2. Управління змінами як чинник соціально-економічного розвитку.....	10
1.3. Теоретичні підходи до розуміння управління змінами.....	17
1.4. Специфіка поняття «управління змінами» у вітчизняній економічній науці.....	20
2. Практична частина	22
ВИСНОВКИ.....	28
ЛІТЕРАТУРА.....	30

Зразок оформлення списку літератури, що використовується

ЛІТЕРАТУРА

1. Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарика, 2010. – 320 с.
2. Грибик І. І. Управління змінами / І. І. Грибик, Й. С. Ситник, Н. В. Смолінська. – Львів : Вид. Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2008. – 180 с.
3. Камерон К. Диагностика й изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб. : Питер, 2001. – 220 с.
4. Майк Грин. Управление изменениями / Майк Грин; пер. с англ. – СПб.: ДК, 2007. – 360 с.

Додаток 3а

Зразок оформлення посилань

Неокласична школа першорядне значення додає визначенню попиту, виходячи з твердження про те, що «головною вимогою людини є задоволення його потреб, спочатку - життєво необхідних, потім - інших, менш настійних. Отже, на перше місце висувається попит, який є не що інше, як зовнішній вияв більш глибоких потреб людини».¹⁾

Схильність до споживання - величина відносно постійна, тому «причину порушення рівноваги на товарному ринку потрібно шукати не в процесі виробництва коштів споживання. Це порушення може витікати з диспропорції між пропозицією коштів накопичення і попитом на них».²⁾

¹⁾ Пезенти А. Очерки политической экономии. – Т.2. – М.: Прогресс, 1976. – С. 340.

²⁾ Жамс Е. История экономической мысли XX века. – М.: Изд-во иностранной литературы, 1959. – С. 250.

«Найбільш знаменний момент, що характеризує заощадження і інвестиції, - затверджує П.Самуельсон, - полягає в тому, що в нашому індустріальному суспільстві вони звичайно здійснюються різними особами і по незалежних один від одного причинах» [8, 250-251].

«Багато які економісти вважають, що такий структурний доказ, як міра концентрації або індекс Герфіндаля, недостатній для визначення міри конкурентності ринку. Більш того, вони затверджують, що треба передусім звернути увагу на саму ринкову поведінку фірм» [3, 214].

Зразок оформлення таблиці

Таблиця 1.2

Використання компаніями США різних методів амортизації¹⁾

Методи	Роки			
	1986	1987	1988	1989
Прямолінійні	562	566	562	564
Прискорені:				
суми чисел	26	25	20	17
Зменшеного залишку	65	57	57	57
Одиниць продукції	59	52	62	65
Інші	69	68	69	74

1) Финансовые и инвестиционные показатели деятельности фирмы. – М.: Финансы и статистика, 1991. – С. 27.

Зразок оформлення рисунків

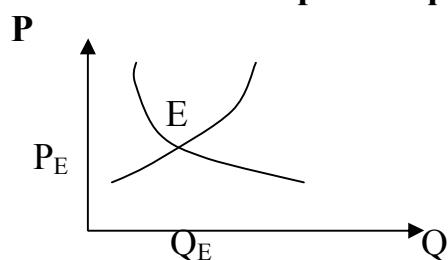
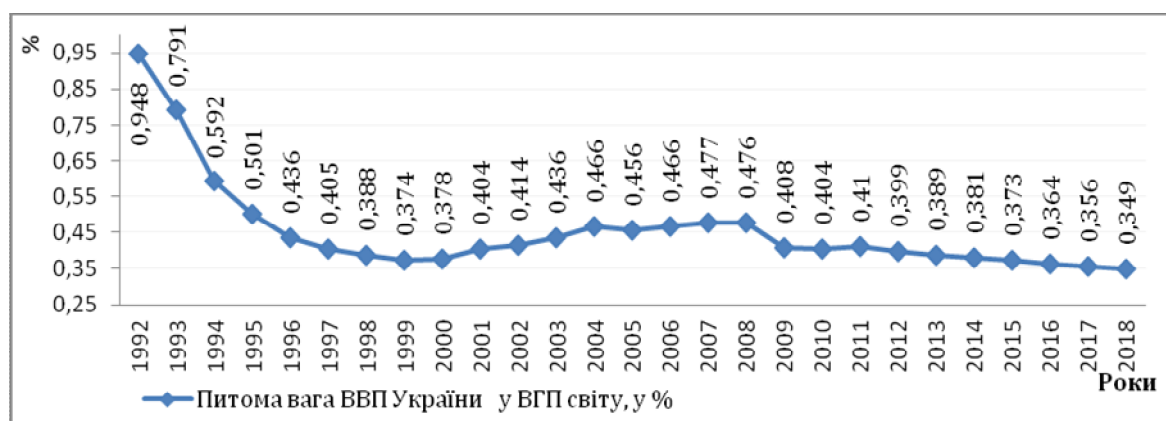


Рис. 2.1. Ціна рівноваги



* 2013 р. – попередня оцінка; 2014-2018 прогнозна оцінка експертів МВФ.

Складено за: International Monetary Fund. World Economic Outlook Database [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/>

Рис. 1.1. Фактична та прогнозна динаміка питомої ваги ВВП України у ВВП світу, у %

ПРАКТИЧНЕ ЗАВДАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

1. Проаналізувати методику визначення ступеню адаптованості працівника до роботи в команді.

2. Дати експертну оцінку ступеню адаптованості працівника до роботи в команді.

Для виконання першого завдання необхідно ознайомитись з рекомендованими твердженнями, що відображають окремі аспекти адаптованості працівника до роботи в команді. Погодження з окремим твердженням має позначатися літерою «А», заперечення твердження позначається літерою «Б». Мають бути оцінені такі твердження:

1. Високо ціную стабільність в роботі.
2. Віддаю перевагу роботі в організації, в якій все передбачено.
3. Кращою роботою для мене є та, де майбутнє не визначено.
4. Хотів би працювати в якому-небудь державному органі.
5. Будь-які правила, політика та процедури мене дратують.
6. Хотів би працювати в компанії зі штатом у 85 тис. службовців і офісами по країні.
7. Власний бізнес більш ризикований, ніж мені хотілося б.
8. Перед вступом на роботу я намагаюсь отримати точну інформацію про свої майбутні посадові обов'язки.
9. Віддав би перевагу статусу «вільного митця» роботі службовця.
10. При призначенні зарплати і просуванні по службі необхідно враховувати не тільки якість роботи, але й стаж.
11. Відчував би гордість, працюючи в найбільшій та успішній компанії в тій чи іншій галузі.
12. Маючи можливість вибору, я б віддав перевагу тому, щоб отримувати менше, працюючи на посаді віце-президента невеликої фірми, ніж отримувати більше, працюючи заступником керівника відділу у великій компанії.
13. Розцінив би носіння значка службовця з номером як деградацію.
14. Місця паркування автомобілів на стоянці компанії мають розподілятися з урахуванням посад працівників.

15. Якщо бухгалтер працює в крупній організації, він не може бути професіоналом.
16. Перед вступом на роботу я хотів би переконатися, що компанія пропонує хорошу соціальну та медичну страховку.
17. З моєї точки зору, жодна компанія не може добитися успіху, якщо не розробить чіткого кодексу правил і процедур.
18. Нормовані робочі часи та відпустка мені важливіше, ніж «гострі відчуття», які отримує «вільний митець».
19. Повага до людини визначається тим, яку посаду вона займає.
20. Правила придумані, щоб їх порушувати.

Для виконання другого завдання слід заповнити таблицю оцінок експертів і співставити їх з контрольними оцінками (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінка ступеню адаптивності працівника до роботи в команді

№ запитання	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Контрольна оцінка	А	А	Б	А	Б	А	А	А	Б	А	А	Б	Б	А	Б	А	А	А	А	Б
Експертна оцінка																				
Бали																				
Сума балів																				

За кожне співпадіння контрольної та експертної оцінок нараховується 1 бал. Якщо сума балів більш або дорівнює 15 балів, то адаптивність працівника до роботи в команді можна вважати достатньою. При значенні суми балів менше 15, його адаптивність до роботи в команді не достатня.

7. ПРИКЛАДИ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»

1. До зовнішніх причин організаційних перетворень належать:

- А) економічні;
- Б) географічні;
- В) гуманітарні;
- Г) біологічні.

2. Невиконання прийнятих рішень та порушення зв'язків - це:

- А) проблеми поведінки;
- Б) проблеми процесу;
- В) проблеми права;
- Г) проблеми субординації.

3. Аварійне оновлення обладнання належить до:

- А) змін з використанням перемовин;
- Б) нав'язаних змін;
- В) незапланованих змін;
- Г) планових змін.

4. Перший рівень участі в змінах:

- А) оцінки;
- Б) активних дій;
- В) консультативний;
- Г) інформаційний.

5. Другий рівень участі в змінах:

- А) оцінки;
- Б) активних дій;
- В) консультативний;
- Г) інформаційний.

6. Третій рівень участі в змінах:

- А) оцінки;
- Б) активних дій;
- В) консультативний;

Г) інформаційний.

7. Здійснення змін без залучення до перемовин інших співробітників є ознакою:

- А) нормативної стратегії;
- Б) аналітичної стратегії;
- В) стратегії, заснованої на перемовинах;
- Г) директивної стратегії.

8. Перший етап процесу управління організаційними змінами отримав назву:

- А) рух;
- Б) заморожування;
- В) розморожування;
- Г) рівновага.

9. Другий етап процесу управління організаційними змінами отримав назву:

- А) рух;
- Б) заморожування;
- В) розморожування;
- Г) рівновага.

10. Третій етап процесу управління організаційними змінами отримав назву:

- А) рух;
- Б) заморожування;
- В) розморожування;
- Г) рівновага.