

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА МЕТАЛУРГІЙНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ



РОБОЧА ПРОГРАМА,
контрольні завдання та методичні вказівки
до вивчення дисципліни
“УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ”,
призначені для студентів, які заочно навчаються за програмами підготовки
магістрів, за спеціальністю:

8.073 – Менеджмент

Дніпро НМетАУ
2016

Робоча програма, контрольні завдання та методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління змінами» (призначені для студентів, які заочно навчаються за програмами підготовки магістрів за спеціальністю: 073 «Менеджмент» / Укл.: В.К. Лебедева. – Дніпро: НМетАУ, 2016. – 23 с.

Укладач:

В.К. Лебедева, к.е.н., доц.

Затверджено на засіданні кафедри
політичної економії

Протокол №2 від 6 вересня 2016 р.

Відповідальний за випуск В.М. Тарасевич, д.е.н., проф.

Рецензент: К.Ф. Ковальчук, д.е.н., проф. (НМетАУ)

ЗМІСТ

1. Робоча програма з дисципліни «Управління змінами».....	4
2. Методичні вказівки до виконання контрольних робіт з дисципліни «Управління змінами»	10
3. Тематика контрольних завдань з дисципліни «Управління змінами»	19
4. Питання для підсумкового контролю з дисципліни «Управління змінами»	20
5. Плани семінарських занять з дисципліни «Управління змінами»	21
6. Приклади тестових завдань з дисципліни «Управління змінами»	22

1. Програма навчальної дисципліни

Управління змінами

Спеціальність: 8.073 Менеджмент (МН03)

Розподіл навчальних годин (Денна форма навчання)

	Усього	Чверті	
		1	2
Усього годин за навчальним планом, у тому числі:	120	60	60
Аудиторні заняття, з них:	48	24	24
Лекції	24	16	8
Лабораторні роботи	0	0	0
Практичні заняття	24	8	16
Семінарські заняття	0	0	0
Самостійна робота, у тому числі при:	72	36	36
підготовці до аудиторних занять	24	12	12
підготовці до модульного контролю	12	6	6
виконанні курсових проектів (робіт)	0	0	0
виконанні індивідуальних завдань	0	0	0
опрацюванні розділів програми, які не викладаються на лекціях	36	18	18
Заходи семестрового контролю			екзамен

Характеристика дисципліни

Навчальна дисципліна "Управління змінами" є нормативною і входить до циклу дисциплін природнонаукової, професійної та практичної підготовки.

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

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;
- дійснювати 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 аналіз процесу змін тощо.

Критерії успішності– отримання позитивної оцінки при складанні модульних контрольних робіт.

Засоби діагностики успішності навчання– комплект тестових завдань.

Зв'язок з іншими дисциплінами– «Менеджмент», «Операційний менеджмент», «Маркетинг», «Управління персоналом», «Стратегічний менеджмент».

Набуті знання і вміння використовуються при виконанні дипломних проектів і робіт та в подальшій практичній, професійної діяльності.

Структура дисципліни

Модуль	Тема лекції (заняття) та обсяг, годин	Шифр змістового модуля	Захід модульного контролю	
1	1 Сутність управління змінами			
	Лекції			
	1. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах	4	Контрольна робота (тестування)	
	2. Концепція і стратегія управління змінами.	4		
	Практичні роботи			
	1. Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах	2		
	2. Концепція і стратегія управління змінами.	2		
	Самостійна робота			
	<i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i>			
	1. Індивідуальні зміни	9		
	Підготовка до аудиторних занять	6		
Підготовка до модульного контролю	3			
	Усього: 30			
2	2 Етапи процесу управління змінами			
	Лекції			
	1. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.	4	Контрольна робота (тестування)	
	2. Командні зміни.	4		
	Практичні роботи			
	1. Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.	2		
	2. Командні зміни.	2		
	Самостійна робота			
	<i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i>			
	1. Типологія учасників команди змін	9		
	Підготовка до аудиторних занять	6		
Підготовка до модульного контролю	3			
	Усього: 30			

3	3 Управління опором змін.		Екзамен
	Лекції		
	1. Влада та стилі керівництва в управлінні змінами.	2	
	2. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змін.	2	
	Практичні роботи		
	1. Влада та стилі керівництва в управлінні змінами.	6	
	2. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змін.	2	
	Самостійна робота		
	<i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i>		
	1. Оцінювання рівня опору змін.	9	
Підготовка до аудиторних занять	6		
Підготовка та складання екзамену	3		
	Усього:	30	
4	4 Механізм реалізації змін		Екзамен
	Лекції		
	1. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.	2	
	2. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.	2	
	Практичні роботи		
	1. Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.	6	
	2. Управління змінами у стратегічному розвитку організації.	2	
	Самостійна робота		
	<i>Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях</i>		
	1. Зміни на основі інформаційних технологій	9	
Підготовка до аудиторних занять	6		
Підготовка та складання екзамену	3		
	Усього:	30	

Зміст дисципліни

Лекційний курс

№№ з/п	Назва розділу/теми та її зміст	Тривалість (годин)
1	Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок). Організаційна досконалість - основа організаційних змін. Основні складові організаційної досконалісті за Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін.	4

2	<p>Концепція і стратегія управління змінами. Навчання та зміни. Види компетентностей. Розроблення індивідуальних планів управління поліпшенням результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін.</p> <p>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.</p> <p>Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень. Реформування організації.</p>	4
3	<p>Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства. Управління стратегічними змінами та життєвий цикл підприємства. Теорії життєвого циклу підприємства.</p> <p>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.</p> <p>Характеристика змін за функціональною ознакою та ознакою комплексності на кожному етапі життєвого циклу організації та особливості їх впровадження.</p> <p>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>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>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>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.</p> <p>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	Управління змінами у стратегічному розвитку організації. Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Причини об'єднання та поглинання. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань. Висновки із досліджень вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.	2
8	Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення. Емпіричний підхід до проектування організаційних змін. Моделювання реагування організації на зміни середовища його функціонування. Елементи механізму адаптивного управління організаційними змінами на сучасному етапі функціонування підприємства.	2

Практичні заняття

№№ з/п	Тема заняття та її зміст	Тривалість (годин)
1	Управління розвитком і особливості процесів організаційних змін у сучасних умовах	2
2	Концепція і стратегія управління змінами.	2
3	Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.	2
4	Командні зміни.	2
5	Влада та стилі керівництва в управлінні змінами.	6
6	Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам.	2
7	Механізми адаптивного управління змінами: методологічні підходи та організаційні рішення.	6
8	Управління змінами у стратегічному розвитку організації.	2

Опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях

№№ з/п	Назва теми та її зміст	Тривалість (годин)
1	Індивідуальні зміни Навчання та зміни. Особа і зміни. Управління своїми та чужими змінами. Теорії навчання. Цикл втручання в процес змін.	9
2	Типологія учасників команди змін 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.	9
3	Оцінювання рівня опору змінам. Оцінювання рівня опору змінам. Розроблення рекомендацій зі зниження опору.	9
4	Зміни на основі інформаційних технологій Стратегія та інформаційні технології. Стратегічно сітка Кеша для оцінювання стану інформаційних технологій в організації. Зміни процесів та корпоративної культури. Нові правила інформаційного суспільства.	9

Рекомендована 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. Смо-лінська. – 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.
5. Сенге П. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / П. Сенге, А. Клейнер, Ш. Роберте. – М., 2003. – 160 с.
6. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон, К. Зсселинг, Х. Нимвеген. – СПб., 2002. – 650 с.
7. Широкова Г. В. Управление организационными изменениями : учебн. пособ. / Г. В. Широкова. – СПб. : Изд. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2005. – 330 с.

Укладачі:

к.е.н., проф.

В.К. Лебедева

Завідувач кафедри політичної економії:

д.е.н., проф.

В.М.Тарасевич

Програму затверджено на засіданні НМК за напрямом 8.073 - "Управління та адміністрування"

протокол № _____ від \" ____\" _____ року

Голова НМК за напрямом:

д.е.н., проф.

С.Б.Довбня

Узгоджено:

Начальник навчального відділу:

В.В.Турищев

2. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ **до виконання контрольних робіт з дисципліни** **“Управління змінами”**

Загальні вимоги до виконання контрольної роботи з дисципліни
“Управління змінами”

1. Мета і завдання контрольної роботи

Контрольна робота з управління змінами є невід’ємною складовою частиною усього навчального процесу і являє собою важливу форму самостійної роботи студентів по вивченню дисципліни.

Виконання роботи направлене, з одного боку, на більш глибоке вивчення економічних проблем, з іншого боку, на вироблення у студентів елементарних навичок наукового дослідження, економічного мислення.

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

Порядок виконання роботи наступний:

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

2. Вибір теми, складання і затвердження плану

Написання роботи починається з вибору теми. Тематика робіт розробляється викладачем, який читає лекційний курс, і надається студентам. Відповідно до двох останніх цифр номеру залікової книжки студента групи із основного тематичного списку відбувається вибір варіанту роботи. У випадку, якщо номер, утворений двома останніми цифрами (NN), перевищує 30, то номер варіанту визначається за формулою: NN – 30.

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 і т.п.), наданий викладачем у ході читання лекцій, а також тематичний каталог навчально-методичного кабінету кафедри політичної економії НМетАУ (ауд. 201, з 13.00 до 16.30), яким можуть скористатися і студенти Інституту підвищення кваліфікації і перепідготовки керівних кадрів і фахівців металургійного комплексу України.

У процесі вивчення основної і додаткової літератури студент складає план

роботи, який складається з вступу, трьох-чотирьох вузлових питань, висновку, списку літератури, що використовується. У разі виникнення проблем із підготовкою плану, слід порадитися із керівником роботи чи викладачем – лектором у часи їх консультаційних годин.

3. Написання тексту контрольної роботи

Обсяг роботи в рукописному варіанті повинен складати в середньому 15-20 сторінок.

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

Далі викладається основна частина, в якій розкривається зміст теми.

Виклад 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, 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 роботи обов'язково потрібно враховувати специфіку даної дисципліни. У економічний аналіз залучаються не тільки зовнішні форми економічних закономірностей - конкретні інституціональні форми й інструменти, що обумовлюють перебіг процесів виробництва, обміну, розподілу і споживання благ і послуг, потоки доходів та видатків тощо. Тому при виборі теми 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.

У тексті роботи обов'язково повинні використовуватися основні елементи економічного аналізу: графічне або математичне моделювання, зведені таблиці і діаграми.

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 роботу студент повинен здати до учбово-методичного кабінету кафедри політекономії (ауд. 201, з 13.00 до 16.30) не пізніше ніж за 20 календарних днів до іспиту.

Викладач перевіряє роботу в 14 денний строк з дня здачі роботи до кабінету.

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 роботи у вигляді комп'ютерного роздруку (Times New Roman, 14; міжсточний інтервал – 1,5; всі поля – 2 см; абзацний відступ 1,25-1,27 см: нумерація сторінок у правому верхньому куті; форматування тексту по ширині). Обов'язковою умовою є наявність полів для зауважень рецензента і нумерація сторінок. Номери сторінок необхідно розміщувати в правому верхньому куту. На перших трьох сторінках номери не проставляються.

У список літературних джерел, що розташований в кінці індивідуальної 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 розташуванню заголовків.

Зразок бібліографічного оформлення літературних джерел наведений в додатку 3.

Всі цитати, що наводяться в роботі, беруться в лапки. При пропуску слів ставлять крапки. При цьому необхідно стежити, щоб таке скорочення не відбилося на значенні цитат. Необхідні пояснення можуть вміщуватися в самому тексті в дужках або у виносках і обов'язково обумовлені, щоб читач бачив, що обмовка належить автору, а не джерелу, що цитується. Звичайно це

робиться вказівкою ініціалів автора контрольної роботи в лапки.

Всі цитати і статистичні дані повинні мати посилання на джерела. Допускається два варіанти оформлення посилань:

- посилання наводиться внизу сторінки і відділяється від тексту горизонтальною лінією. У посиланнях на книги вказується прізвище і ініціали автора, повна назва книги, видавництво, рік видання і кількість сторінок (див. додаток 3а). При декількох посиланнях на одне і те ж джерело на одній сторінці (якщо вони йдуть підряд) досить, не повторюючи його назви, писати “Там же, - 3.”. У випадку, коли неодноразово цитується одна і та ж робота, можна не повторювати її кожний раз, а обмежитися прізвищем і ініціалами автора і вказівкою “Указ. соч., - 3.”;

- посилання у вигляді [№, С.Х], де № - номер літературного джерела в списку літератури, що використовується, Х - 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 куту 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 малюнка в розділі. Найменування малюнка вміщують над ілюстрацією, номер малюнка - 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”. Якщо в роботі одна таблиця (рисунок), її (його) не нумерують і слова “Таблиця” (“Рис.”) не пишуть.

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

5. Захист індивідуальної роботи

Керівник роботи перевіряє 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 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 робота.

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

Зразок оформлення титульної сторінки

Міністерство освіти і науки України
Національна металургійна академія України

Кафедра політичної економії

КОНТРОЛЬНА РОБОТА

з дисципліни “Управління змінами”

на тему № 1 «Сутність змін у відкритих соціально-економічних системах»

Виконав:

студент гр.
Петров А.С.

/ підпис /

Перевірив:

к.е.н, проф.
Лебедева В.К.

/ підпис /

**Дніпро
2016**

Зразки оформлення плану контрольної роботи

План роботи

	стор.
ВСТУП.	3
1. Поняття відкритих соціально-економічних систем.....	5
2. Управління змінами як чинник соціально-економічного розвитку.....	10
3. Теоретичні підходи до розуміння управління змінами.....	17
3.1. Неокласичний підхід	17
3.2. Інституціональний підхід.....	20
4. Специфіка поняття «управління змінами» у вітчизняній економічній науці	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. Смолинська. – 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 3 а

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

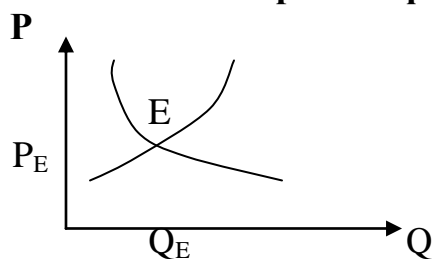
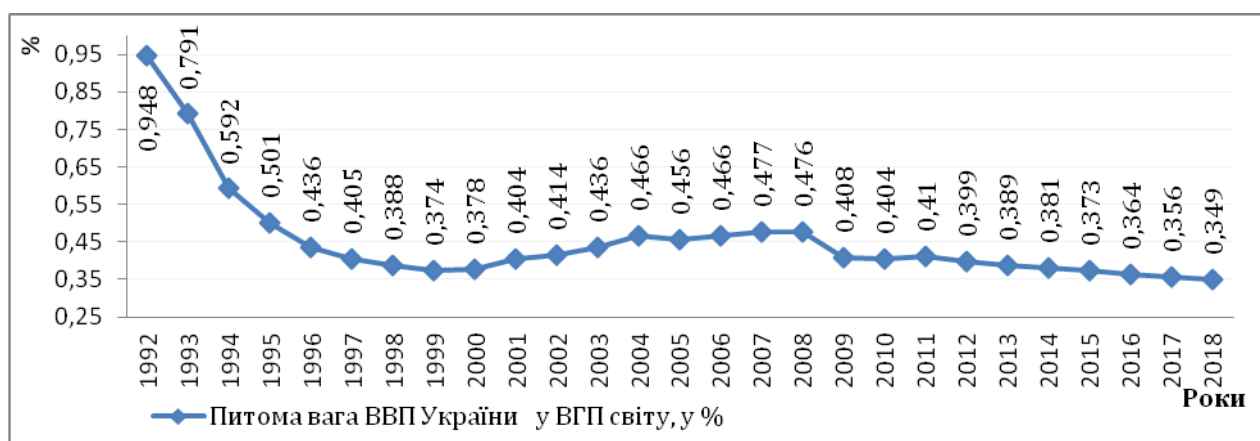


Рис. 2.1. Ціна рівноваги



* 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 %

3. ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ з дисципліни “Управління змінами”

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»

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. ПЛАНИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

ПЛАН

семінарського заняття з теми 1 «Діагностика виробничого потенціалу підприємства в процесі змін»

1. Поняття виробничого потенціалу підприємства.
2. Показники виробничого потенціалу підприємства.
3. Методи діагностики виробничого потенціалу підприємства в процесі змін.

Література

1. Виханський О.С. Менеджмент. – М.: 2010. – 320 с.
2. Харрінгтон Д. Оптимізація бізнес-процесів. – СПб: 2002. – 650 с.
3. Грибик І.І. Управління змінами. – Львів: 2008. – 180 с.

ПЛАН

семінарського заняття з теми 2 «Особливості управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства»

1. Поняття життєвого циклу підприємства.
2. Етапи життєвого циклу підприємства.
3. Специфіка управління змінами на етапах життєвого циклу підприємства.

Література

1. Виханський О.С. Менеджмент. – М.: 2010. – 320 с.
2. Харрінгтон Д. Оптимізація бізнес-процесів. – СПб: 2002. – 650 с.
3. Грибик І.І. Управління змінами. – Львів: 2008. – 180 с.

ПЛАН

семінарського заняття з теми 3 «Прогноз опору персоналу організаційним змінам»

1. Чинники опору персоналу організаційним змінам.
2. Методи прогнозування опору персоналу організаційним змінам.
3. Методи подолання опору персоналу організаційним змінам.

Література

1. Камерон К. Діагностика й зміни організаційної культури. – СПб: ДК, 2001. – 220 с.
2. Грін М. Управління змінами. – СПб: ДК, 2007. – 360 с.
3. Грибик І.І. Управління змінами. – Львів: 2008. – 180 с.

ПЛАН

семінарського заняття з теми 4 «Оцінка ефективності результатів стратегічних організаційних перетворень»

1. Поняття ефективності стратегічних організаційних перетворень.
2. Показники ефективності стратегічних організаційних перетворень.
3. Методи оцінки ефективності стратегічних організаційних перетворень.

Література

1. Виханський О.С. Менеджмент. – М.: 2010. – 320 с.
2. Харрингтон Д. Оптимізація бізнес-процесів. – СПб: 2002. – 650 с.
Грибик І.І. Управління змінами. – Львів: 2008. – 180 с.

6. ПРИКЛАДИ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ»

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.