

# SYLLABUS

---

## INTERNATIONAL EUROPEAN UNIVERSITY



## EUROPEAN SCHOOL OF BUSINESS

Управління бізнесом  
в умовах трансформацій і змін

**2022**



# SYLLABUS



Дисципліна



Управління бізнесом в умовах трансформацій і змін

Викладач (-і)



Гуцалюк Олексій Миколайович, доктор економічних робот, доцент, професор кафедри менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування

Профайл викладача (-ів)



<https://business.ieu.edu.ua/pro-yemsh/struktura-kafedry-vykladachi/kafedry/kafedra-menedzhmentu#zzz-002>

Консультації

Очні консультації

Середа 11:00-13:00

Онлайн консультації

Середа 11:00-13:00

Контактний телефон



+380 98 178 32 76

E-mail



oleksiihutsaliuk@ieu.edu.ua

Сторінка дисципліни



<https://business.ieu.edu.ua/navchannia/orhanizatsiia-osvitnoho-protsesu/robochi-prohramy/mahistratura>

Форма підсумкового контролю

залік

диференційований залік

екзамен



# SYLLABUS

## 1 Коротка анотація дисципліни

Масштабні трансформаційні зміни в структурі світового господарства в умовах постіндустріального суспільства зумовлюють необхідність адаптації українських підприємств до нового економічного середовища, його вимог і законів. Під тиском зовнішніх обставин підприємства вимушені постійно розвиватися, створювати додаткові конкурентні переваги, що можливе лише в системі адекватних і своєчасних змін. За таких умов саме зміни та управління ними мають стати головним інструментом ефективного функціонування підприємства.

## 2 Передумова вивчення дисципліни

Вивчення навчальної дисципліни є принципи, прийоми, методи та засоби управління змінами у виробничо-господарській діяльності підприємств, корпорацій, господарських товариств, об'єднань та інших організацій, що діють в умовах трансформацій і змін з ціллю підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу на внутрішньому та зовнішньому ринках.

## 3 Мета та цілі дисципліни

**Метою** вивчення дисципліни є формування у майбутніх магістрів сучасного системного мислення та комплексу спеціальних вмінь, практичних знань і навичок щодо ефективного управління бізнесом в умовах трансформацій і змін. Основними цілями дисципліни «Управління бізнесом в умовах трансформацій і змін» є: формування наукового світогляду щодо об'єктивної необхідності змін як джерела розвитку; дослідження сутності змін та природи їх виникнення; формування у студентів системи знань з теорії та методології управління змінами; принципів побудови та функціонування систем управління змінами; формування системного мислення та комплексу системних знань і вмінь щодо розуміння необхідності змін та управління змінами у стратегічному розвитку сучасних організацій, принципів та методів управління опором змінам; забезпечення знань щодо стилів та моделей поведінки менеджерів при управлінні бізнесом в умовах трансформацій і змін; опанування практичними навичками управління індивідуальними, груповими та організаційними змінами; вміння проводити моніторинг та аналіз стану внутрішніх ресурсів фірми та розробляти рекомендації щодо управління структурними змінами, зниження опору змінам; опанування принципами успішних змін корпоративної культури та підходів до управління змінами щодо діяльності підприємств із використанням інструментарію інформаційних технологій та практичних методів реалізації моделей організаційних змін.

## 4 Результати навчання

- ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний, правовий інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.
- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.
- ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.
- ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.



# SYLLABUS

4

## Результати навчання

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 14. Вміти проводити дослідницьку роботу та аргументувати власну точку зору.

ПРН 15. Обґрунтовувати і застосовувати інвестиційні інструменти в управлінській діяльності.

ПРН 16. Вміти управляти бізнесом в умовах нестабільного конкурентного бізнес-середовища.

ПРН 17. Вміти виявляти та досліджувати складові фінансової безпеки підприємства, формувати і підтримувати її високий рівень.

5

## Кредити ECTS

4 кредити ECTS / 120 академічних годин

6

## Структура дисципліни

Назви змістових модулів і тем	усього	Кількість годин										
		денна форма					заочна форма					
		л	п	лаб.	інд.	с.р.	усього	л	п	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 1. Концептуальні основи управління бізнесом в умовах трансформацій та змін</b>												
Тема 1. Теоретичні основи управління бізнесом в умовах трансформацій та змін.	9	2	1	-	-	6	10	1	-	-	-	9
Тема 2. Типи, види та рівні змін в організаціях.	9	2	1	-	-	6	10	-	-	1	-	9
Тема 3. Організаційні засади командних змін при управлінні бізнесом в умовах трансформацій	11	3	2	-	-	6	10	1	-	-	-	9
Тема 4. Моделі управління в умовах трансформацій та змін.	10	3	1	-	-	6	9	-	-	-	-	9
Тема 5. Керівництво і лідерство при управлінні змінами	11	3	2	-	-	6	10	-	-	1	-	9
Тема 6. Підготовка і планування у процесі управління змінами.	10	3	1	-	-	6	11	1	-	-	-	10
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>60</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>55</b>	



# SYLLABUS

6

## Структура дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	усього	дenna форма					заочна форма					
		у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	с.р.		л	п	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 2. Особливості управління бізнесом в умовах трансформацій та змін.</b>												
Тема 7. Розвиток бізнес-організацій в умовах змін та механізм їх реалізації.	9	2	1	-	-	6	10	1	-	-	-	9
Тема 8. Особливості управління опором змінам та його подолання.	9	2	1	-	-	6	10	-	-	1	-	9
Тема 9. Традиційні і сучасні методи управління бізнесом в умовах трансформацій та змін.	11	3	2	-	-	6	10	1	-	-	-	9
Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів та організаційний розвиток в умовах трансформацій та змін.	11	3	2	-	-	6	10	-	1	-	-	9
Тема 11. Управління змінами у стратегічному розвитку бізнес-організацій.	10	3	1	-	-	6	10	1	-	-	-	9
Тема 12. Управління організаційною культурою у процесі проведення змін.	10	3	1	-	-	6	10	-	-	-	-	10
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>60</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>55</b>	
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>32</b>	<b>16</b>			<b>72</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>110</b>	

7

## Перелік обов'язкових завдань

1. Теоретичні основи управління бізнесом в умовах трансформацій та змін.
2. Типи, види та рівні змін в організаціях.
3. Організаційні засади командних змін при управлінні бізнесом в умовах трансформацій.
4. Моделі управління в умовах трансформацій та змін.
5. Керівництво і лідерство при управлінні змінами.
6. Підготовка і планування у процесі управління змінами.
7. Розвиток бізнес-організацій в умовах змін та механізм їх реалізації.
8. Особливості управління опором змінам та його подолання.
9. Традиційні і сучасні методи управління бізнесом в умовах трансформацій та змін.
10. Управління змінами у стратегічному розвитку бізнес-організацій.
11. Реінжиніринг бізнес-процесів та організаційний розвиток в умовах трансформацій та змін.
12. Управління організаційною культурою у процесі проведення змін.



# SYLLABUS

8

## Перелік вибіркових завдань

1. Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок).
2. Класифікація видів змін.
3. Поняття «компетентність». Види компетентностей.
4. Теорії навчання. Модель Д. Колба. Таксономія Блума.
5. Біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний, гуманістично-психологічний підходи до змін.
6. Особа та зміни. Управління своїми та чужими змінами.

9

## Ознаки дисципліни

Термін викладання	Семестр	Міжнародна дисциплінарна інтеграція	Курс (рік навчання)	Цикли: загальної підготовки/ професійної підготовки/ вільного вибору
1 семестр	2 семестр	Так	1 курс	Цикл професійної підготовки

10

## Система оцінювання та вимоги

У процесі вивчення дисципліни здійснюється поточний та підсумковий контроль знань студентів. Підсумкова залікова оцінка виставляється відповідно до сумарного рейтингу студента.

### Загальна система оцінювання

За результатами поточного контролю протягом семестру студент може отримати максимально – 100 балів, мінімальна сума балів, що дозволяє студенту бути атестованим з дисципліни – 60 балів.

Співвідношення між національними та ECTS оцінками і рейтингом студента:  
<https://ieu.edu.ua/docs/pol-mark-esb.pdf>

11

## Умови допуску до підсумкового контролю

Мінімальна кількість балів, яку повинен набрати здобувач освіти за поточну навчальну діяльність за семестр для допуску до підсумкового контролю – 36 балів. Оцінка за дисципліну визначається як сума підсумкового балу за поточну діяльність та балу за підсумковий контроль і виражається за багатобальною шкалою.

Оцінка з дисципліни, яка завершується заліком, визначається як сума балів за поточну навчальну діяльність (не менше 36), бали за індивідуальну самостійну роботу здобувача освіти (не більше 6) та балів за залік (не менше 24).

Загальний бал з дисципліни становить 100. Сумарна оцінка за вивчення дисципліни виставляється за національною та європейською шкалою.

Підсумковий контроль у формі заліку проводиться після завершення вивчення усіх тем дисципліни і складається здобувачами освіти у період залікової сесії.

<https://ieu.edu.ua/docs/050.pdf>



# SYLLABUS

12

## Політика дисципліни

Для продуктивної навчально-пізнавальної діяльності студентів при вивченні дисципліни здійснюються актуальні лекції та семінари у вигляді презентацій, кейсів, робота в групах, семінарів-дискусій. На заняттях та під час перебування в університеті студент повинен поважно ставитися до викладачів, співробітників та інших студентів, відвідувати заняття згідно з розкладом, приходити вчасно і не залишати аудиторії без дозволу викладача. Необхідно виконувати всі академічні завдання і роботи у визначені терміни.

Викладач, у свою чергу повинен постійно підвищувати свій професійний рівень, педагогічну майстерність, загальну культуру, забезпечувати умови для засвоєння студентами навчальних програм на рівні обов'язкових вимог щодо змісту, рівня та обсягу освіти, сприяти всебічному професійному розвитку студентів. Обов'язково дотримуватися навчально-тематичного плану, не спізнюватися на заняття, не допускати жодних проявів корупції, дискримінації, булінгу, цікавання та утису прав здобувачів освіти.

13

## Політика щодо пропусків занять та виконання завдань пізніше встановленого терміну

Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не підлягав поточному контролю має право пройти поточний контроль у двотижневий термін після повернення до навчання.

Студент, що був відсутній на заняттях без поважних причин, не брав участі у заходах поточного контролю, не ліквідував академічну заборгованість, не допускається до підсумкового семестрового контролю знань з цієї дисципліни, а в день складання іспиту в екзаменаційній відомості науково-педагогічним працівником виставляється оцінка «недопущений». Повторне складання іспиту з дисципліни призначається за умови виконання всіх видів навчальної, самостійної (індивідуальної) роботи, передбачених робочою навчальною програмою дисципліни, і проводиться згідно із затвердженим директоратом графіком ліквідації академічної заборгованості.

<https://ieu.edu.ua/docs/050.pdf>

14

## Політика дотримання академічної добросердечності

Учасники освітнього процесу керуються принципами академічної добросердечності

<https://ieu.edu.ua/docs/011.pdf>

15

## Рекомендовані джерела інформації

### Основна (базова):

1. Буднік М.М. Управління змінами [Текст]: підручник / М.М. Буднік, Н.М. Курилова. - Київ: Кондор, 2017. - 225 с.
2. Миколайчук І.П. Управління кадровими змінами в системі організаційного розвитку підприємства / І. Миколайчук, К. Кандагура // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія «Проблеми економіки та управління». - 2019. - Вип. 4. - С. 112-120.
3. Лозова Т.І. Організаційно-економічних механізм управління корпоративними змінами по критерію стійкості [Текст] / Т.І. Лозова, Г.Ю. Олійник, А. .Белова // Економіка та держава. - Київ, 2019. - № 3. - С. 4-9.
4. Пічугіна Т.С. Управління змінами. Навчальний посібник. - Х.: ХДУХТ, 2017. - 226 с.



# SYLLABUS



15

## Рекомендовані джерела інформації

5. Полінкевич О.М. Управління стратегічними змінами та інноваціями на підприємстві: навч. посіб. / О. М. Полінкевич, І. Г. Волинець. – Луцьк : Вежа-Друк, 2018. – 352 с.
6. Ділове адміністрування. Модуль 3 «Управління змінами» : навч. посіб. / П. І. Коренюк, М. М. Кучер, Г. В. Запорожець, Е. В. Роздобудько. Кам'янське : ДДТУ, 2018. 405 с.
7. Кузьмін О.Є. Управління змінами. Навчальний посібник / О.Є. Кузьмін, В.В. Яцура, А.М. Грищук, Н.В. Смолінська, М.Б. Гункевич, М.В. Замроз. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014.-356 с.

### Допоміжна:

1. Адізес I. Управління життєвим циклом корпорацій / I.Адізес. - К. : КСД, 2018.-384 с.
2. Адізес I. К. Управління змінами / I.Адізес; пер. з англ. Т.Семигіна. - К.: Book Chef, 2018.-640 с.
3. Ашмаріна, С. І. Удосконалення маркетингової інформаційної системи промислового підприємства як найважливішого елементу системи управління змінами [Текст] / С. І. Ашмаріна, Е. В. Погорєлова, А. С. Зотова //Актуальні проблеми економіки. - Київ, 2014. —№ 11 (161). - С. 348-354.
4. Воронков Д.К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: Монографія. - Х. ВД «ІНЖЕК», 2010. - 340 с.
5. Гарафонова О.І. Управління змінами: теорія, методологія та практика: монографія. КНТУД, 2014. - 364 с.
6. Гусєва О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: Монографія / О. Ю. Гусєва. - Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2015. - 395 с.
7. Дорошук Г. А. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи : монографія / Г.А.Дорошук; під ред. С.К. Харічкова. - Одеса : Бондаренко М. О., 2016.- 196 с.
8. Живко З. Б. Управління змінами [Текст]: навч. посіб. / З. Б. Живко; Львів, держ. ун-т внутр. справ. - Львів : ЛДУВС, 2016.-251 с.
9. Коллінз Дж. Від хорошого до величного. / Джим Коллінз /Пер. з англ. О. Савчин. - К.: Наш Формат, 2017.-368 с.
10. Ладонько Л.С. Здійснення стратегічних змін як ключовий чинник забезпечення організаційного розвитку підприємства / Л.С.Ладонько, І.С.Тихун // Науковий вісник ЧДІЕУ. - 2016. -№1 . - С. 126-135.
11. Пічугіна Т.С. Управління змінами: навч. пос. / Т.С.Пічугіна, С.С.Ткачова, О. П. Ткаченко. - Харків: ХДУХТ, 2017. - 226 с.
12. Селіверстова, Л.С. Механізм управління змінами в контексті розвитку промислового потенціалу України [Текст] / Л.С.Селіверстова, О.М.Mix //Формування ринкових відносин в Україні. - Київ, 2016. - № 10. - С. 58-62.
13. Смолінська Н. В. Сучасні моделі управління змінами на підприємствах / Н.В.Смолінська, І.І.Грибик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2017. - №4 (250). - С. 127 - 131.
14. Сучасний інструментарій управління поведінкою суб'єктів господарювання: монографія / за ред. С. К. Харічкова, Г. А. Дорошук. - Одеса: «Освіта України», 2017. - 244 с.
15. Сучасні проблеми управління змінами на підприємствах регіону : монографія / [кол. авт.] ; за заг. ред. Н.С.Муромець, О.А.Мельниченка. - Х.: ТОВ «В справі», 2016. - 268 с.
16. Doroshuk, G. A. Proactive Change Management: Approaches and Tools // G.A.Doroshuk, G.O.Gratsiotova // Економічний журнал. - 2018. - № 2 (4). - 30-39 с.
17. Frank V. Change Management - Manage the Change or It Will Manage You. / Voehl, Frank, Harrington, H. James; Productivity Pr., 2016. - 390 p. 15
18. Kotter J.P. Leading change: Why transformation efforts fail / J. P. Kotter// Harvard Business Review. - 2005. - March-April Vol. 73 (2J. - P. 59-67.



# SYLLABUS

## 15 Рекомендовані джерела інформації

19. Prisyazhnyuk A. Theoretical aspect of cluster change management / A. Prisyazhnyuk, V. Khmurova // Science and education: trends and prospects: Collection of scientific articles. - Ascona Publishing, New York, United States of America, 2018. - 368 p. - 265-268 p.

### Інформаційні ресурси:

1. Банах Ю.В. Характерні етапи проведення реструктуризації підприємства [Електронний ресурс] / Ю.В.Банах. - Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9798/l/14.pdf>
2. Гарвин Д. Изменение организаций через изменение сознания сотрудников [Электронный ресурс] / Д.Гарвин, М.Роберто. - Режим доступа: <http://www.management.com.ua/cm/cml82.html>
3. Найпак Д. В. Реалізація технології проведення організаційних змін як передумови розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Д.В.Найпак. // Економіка. Управління. Інновації. - 2015. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2015\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_1_21).
4. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. [Електронный ресурс] - Режим доступу: [https://bookap.info/book/the\\_fifth\\_discipline\\_2016/load/pdf.shtml](https://bookap.info/book/the_fifth_discipline_2016/load/pdf.shtml)
5. Шевченко, І. Б. Управління змінами [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І. Б. Шевченко; НТУУ «КПІ». - Електронні текстові дані (1 файл: 3,03 Мбайт). - Київ: НТУУ «КПІ», 2015. - 231 с. Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12734>

## 16 Поради з успішного навчання на курсі

Якщо Ви бажаєте успішно засвоїти цей предмет, необхідно бути:

- наполегливим, уважним і допитливим;
  - креативним і життерадісним, відкритим для спілкування та дискусій;
  - готовим отримувати інформацію і знання з предмету не лише на лекціях, а й у позааудиторний час.
- До зустрічі!