



**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО
АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕСОМ**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан

_____ доц. А. В. Стасишин
(підпис)
“ ____ ” _____ 2023 р.

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

спеціалізація «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

освітній ступінь: магістр

ЛЬВІВ 2023

АНОТАЦІЯ ЗМІСТУ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління змінами»

(назва навчальної дисципліни)

дисципліна нормативна

(нормативна/вибіркова)

«Управління змінами» – нормативна дисципліна, яка вивчається при підготовці фахівців з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування». Навчальна дисципліна входить до циклу дисциплін професійної та практичної підготовки та виноситься на державну атестацію. Метою викладання дисципліни «Управління змінами» є формування у майбутніх магістрів сучасного системного мислення та комплексу спеціальних вмінь, практичних знань і навичок у галузі організації процесу управління змінами.

Предмет навчальної дисципліни

Предметом навчальної дисципліни є економічні відносини, що виникають у процесі управління змінами.

Мета навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни полягає у формуванні системи знань щодо підвищення ефективності управління організаційними структурами завдяки правильному використанню менеджерами різних рівнів, принципів та інструментів адміністрування, створення цілісної системи управління змінами.

Завдання вивчення дисципліни:

- 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 з управління змінами у підприємстві;
- 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.

Місце дисципліни в навчальному процесі підготовки магістрів

Вивчення дисципліни «Управління змінами» ґрунтується на знаннях з дисциплін: фінанси підприємств, корпоративні фінанси, фінансовий аналіз, управління фінансовою санацією, оподаткування суб'єктів підприємництва, бухгалтерський облік в управлінні підприємством, менеджмент, економіка підприємств.

Вимоги до знань і умінь:

За умов успішного виконання вимог щодо опанування науки студент набуде **компетентностей:**

Інтегральна компетентність

здатність розв'язувати складні завдання, виробничі ситуації, проблеми у сфері професійної діяльності із поглибленим рівнем знань та вмінь інноваційного характеру, достатнім рівнем інтелектуального потенціалу.

Загальні компетентності :

- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу;
- вміння виявляти та вирішувати проблеми, генерувати нові ідеї;
- здатність генерувати нові ідеї й нестандартні підходи до їх реалізації (креативність);
- здатність ініціювати, планувати та управляти змінами для вдосконалення існуючих та розроблення нових систем;
- здатність організовувати та мотивувати людей рухатися до спільної мети, працювати в команді;
- здатність здійснювати професійну діяльність і приймати обґрунтовані рішення, керуючись засадами соціальної відповідальності, правових та етичних норм;
- здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між явищами та процесами;

Фахові компетентності:

- здатність організовувати діяльність органів публічного управління та організацій різних форм власності;
- здатність використовувати знання, уміння й навички в галузі теорії й практики публічного управління та адміністрування спрямованих на здійснення соціально-економічних перетворень в країні;
- здатність на основі аналізу інформації з різних джерел генерувати ідеї, визначати орієнтири і приймати рішення відповідного рівня публічного управління та управління бізнесом;
- здатність бути лідером, підтримувати імідж та репутацію органів публічного управління, міста, країни, дотримуватись загальнолюдських цінностей, норм поведінки і моралі в державних, виробничих, міжособистих та суспільних відносинах;
- здатність оперативно приймати і реалізовувати нестандартні бізнес-рішення, розв'язувати широке коло проблем на основі системних методів, засвоєних з програми управління підприємствами;
- здатність розробляти і впроваджувати інноваційні проекти на різних рівнях управління та адміністрування;
- здатність виявляти наукову сутність проблем у професійній сфері, знаходити адекватні шляхи щодо їх розв'язання.

знати:

- термінологічну базу управління змінами;
- формування та функціонування інструментів управління змінами;
- прийоми подолання конфліктів у процесі змін;
- функції та методи адміністрування, що зумовлюють відповідні управлінські взаємовідносини в органах управління підприємницьких структур різних форм і сфер діяльності;
- функції менеджера-адміністратора в системі адміністративного менеджменту;
- знати теоретичні та прикладні засади публічної політики, фінансів, основ та технологій прийняття управлінських рішень, управління ресурсами;
- методологію та інструментарій управління: інноваціями, ризиками, проектами,

змiнами, якiстю;

- механiзм реiнжинiрингу на основi вiдбору та аналізу проблемних бiзнес-процесiв органiзацiї, використання принципiв оптимiзацiї бiзнес системи;

вмiти:

- розробляти ефективний план дiй по запровадженню змiн;
- формувати команду для проведення змiн;
- застосовувати ефективнi форми контролю, координувати та регулювати дiяльнiсть в цiлому;
- володiти навичками управлiння iндивiдуальними, груповими та органiзацiйними змiнами;
- здiйснювати керiвництво процесом змiн на рiзних етапах;
- проводити монiторинг та аналіз процесу змiн;
- володiти методами стимулювання персоналу щодо впровадження змiн;
- використовувати методи та правила управлiння iнформацiєю та роботу з документами за професiйним спрямуванням;
- використовувати комунiкацiйнi технологiї для пiдтримування дiлових та особистiсних контактiв, як передумову дiлового успiху;
- оперативно приймати i реалiзовувати нестандартнi бiзнес-рiшення, розв'язувати широке коло проблем на основi системних методiв, засвоєних з програми органiзацiї та управлiння бiзнесом;
- використовувати сучаснi методи наукового пiзнання i здiйснювати науковi дослiдження в сферi публiчного управлiння та адмiнiстрування;
- управляти конкурентоспроможнiстю пiдприємством на основi аналізу поведiнки конкурентiв та визначення й позицiонування власних конкурентних переваг.

ЗМIСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛIНИ

«Управлiння змiнами» за темами

- Тема 1.** Управлiння змiнами як наука та вид професiйної дiяльностi.
- Тема 2.** Класифiкацiя органiзацiйних змiн
- Тема 3.** Лiдерство та керiвництво в управлiннi змiнами
- Тема 4.** Моделi управлiння змiнами
- Тема 5.** Планування змiн
- Тема 6.** Механiзм реалiзацiї змiн.
- Тема 7.** Управлiння опором змiнам
- Тема 8.** Традицiйнi та сучаснi методи управлiння змiнами
- Тема 9.** Органiзацiйний розвиток та зростання
- Тема 10.** Реiнжинiринг бiзнес-процесiв
- Тема 11.** Змiни у стратегiї пiдприємства

Тема 1. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення

Міжпредметні зв'язки. Вивчення категорій «управління», «зміни» ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних знань з основ «управління змінами».

План лекції

1. Управління змінами як наука та вид професійної діяльності.
2. Принципи управління змінами в організації.
3. Зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення.
4. Джерела змін: зовнішні та внутрішні.
5. Теорії пояснення джерел змін.

Опорні поняття: зміни, управління змінами, принципи, джерела змін, теорії пояснення.

Література: [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Обґрунтувати управління змінами як наука та вид професійної діяльності.
2. Пояснити принципи управління змінами в організації.
3. Обґрунтувати зміни як економічна категорія та необхідність їх проведення.
4. Виявити джерела змін: зовнішні та внутрішні.
5. Суть теорій пояснення джерел змін.

Тема 2. Класифікація організаційних змін

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних знань щодо класифікації організаційних змін

План лекції

1. Класифікаційні ознаки та види організаційних змін. Планові зміни. Ситуаційні зміни.
2. Характеристики джерела (внутрішні, зовнішні). Класифікація змін за напрямками. Розвиваючі зміни. Перетворюючі та трансформаційні зміни.
3. Взаємозв'язок трансформаційних, перетворюючих і розвиваючих змін.
4. Індивідуальні, групові, організаційні зміни. Зміни в знаннях, зміна в індивідуальних установках, зміни в індивідуальній поведінці, зміна в груповій поведінці.
5. Базові моделі змін: еволюційна та революційна.

Опорні поняття: менеджмент, адміністрування, функції сучасного менеджера, функції управління, планування, координація, мотивація, контроль, адміністрування підприємницької діяльності, бізнес-адміністрування.

Література: [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Які основні класифікаційні ознаки та види організаційних змін.
2. Охарактеризуйте джерела (внутрішні, зовнішні) змін.
3. Поясніть перетворюючі та трансформаційні зміни.
4. Взаємозв'язок трансформаційних, перетворюючих і розвиваючих змін.
5. Обґрунтуйте види змін: технологічні зміни, зміни бізнес-моделі, структурні, культурні, зміни орієнтовані на персонал.
6. Важелі здійснення змін різного рівня інноваційності.
7. Базові моделі змін: еволюційна та революційна.

Тема 3. Лідерство та керівництво в управлінні змінами

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних знань з основ лідерства та керівництва в управлінні змінами.

План лекції

1. Роль керівництва в управлінні змінами.
2. Еволюція поглядів на мотивацію і стимулювання трудової діяльності у межах розвитку теорії управління персоналом.
3. Трудова мотивація. Статусна мотивація. Міжособистісні методи розв'язання конфліктів.
4. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси. Керівник-лідер.

Опорні поняття: управління змінами, керівництво, мотивація, трудова мотивація, статусна мотивація, конфлікти, менеджер, лідер, керівник-лідер.

Література: [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Роль керівництва в управлінні змінами.
2. Характерні рисами діяльності ефективного керівника.
3. Еволюція поглядів на мотивацію і стимулювання трудової діяльності у межах розвитку теорії управління персоналом.
4. Класифікація видів мотивації трудової діяльності на основі ознаки різноманітності мотиваційної структури людини:
5. Матеріальна мотивація як бажання достатку, трудова і статусна мотивація.

6. Міжособистісні методи розв'язання конфліктів.
7. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси.
8. Детермінанти ефективності менеджера як лідера змін: особистість лідера, загальна ситуація, стиль лідерства і управління.

Тема 4. Моделі управління змінами

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних і практичних знань щодо концептуальні моделі управління змінами

План лекції

1. Концептуальні моделі управління змінами. Теорія Е і теорія О.
2. Моделі організаційних змін. Треступенева модель змін.
3. Модель управління організаційними змінами Б. Хайнінгса.
4. Цикл процесу організаційних змін.

Опорні поняття: моделі управління змінами, треступенева модель змін, організаційні зміни, цикл організаційних змін.

Література: [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Концептуальні моделі управління змінами.
2. Суть теорії Е і теорії О.
3. Моделі організаційних змін.
4. Треступенева модель змін.
5. Модель управління організаційними змінами Б. Хайнінгса
6. Цикл процесу організаційних змін.

Тема 5. Планування змін

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних і практичних знань щодо планування змін.

План лекції

1. Стратегія змін. Моделі змін К. Терлея.
2. Моделі: директивна, заснована на переговорах, нормативна, аналітична, орієнтована на дії.
3. Стадії та етапи процесу управління змінами.
4. Стадії: підготовка, впровадження, оцінка і закріплення результатів.

5. Створення команд управління змінами. Команда в організації.
6. Команди з вирішення проблем.
7. Розробка проекту змін, програми змін і графіків упровадження проект.
8. Впровадження проекту змін, що є остаточним етапом тривалого циклу, є одночасно виключно важким етапом.

Опорні поняття: стратегія змін, моделі змін, процесу управління змінами, команд управління змінами, команди з вирішення проблем, проект змін.

Література: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Суть стратегії змін. Моделі змін К. Терлея.
2. Пояснити моделі: директивна, заснована на переговорах, нормативна, аналітична, орієнтована на дії.
3. Назвати та пояснити стадії та етапи процесу управління змінами.
4. Пояснити на прикладі стадії: підготовка, впровадження, оцінка і закріплення результатів.
5. Процедура створення команд управління змінами.
6. Команда в організації. Навести приклади.
7. Команди з вирішення проблем. Навести приклади.
8. Розробка проекту змін, програми змін і графіків упровадження проект.
9. Впровадження проекту змін, що є остаточним етапом тривалого циклу, є одночасно виключно важким етапом.

Тема 6. Механізм реалізації змін

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних і практичних знань з побудови механізму реалізації змін.

План лекції

1. Поняття і зміст механізму реалізації змін.
2. Основні складові механізму реалізації змін.
3. Складові структури механізму реалізації змін: ресурсно-компетенційну; організаційну; соціально-психологічну; управлінську.
4. Підходи до управління дискретними змінами.
5. Контроль здійснення змін та реагування.

Опорні поняття: механізм реалізації змін, складові механізму, підходи до управління дискретними змінами, контроль здійснення змін та реагування.

Література: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Поняття і зміст механізму реалізації змін.
2. Основні складові механізму реалізації змін.
3. Пояснити складові структури механізму реалізації змін: ресурсно-компетенційну; організаційну; соціально-психологічну; управлінську.
4. Обґрунтуйте підходи до управління дискретними змінами.
5. Пояснити контроль здійснення змін та реагування.

Тема 7. Управління опором змінам

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних і практичних знань з питань управління опором змін.

План лекції

1. Природа і феномен опору змінам. Причини опору змінам. Результат. Реакція.
2. Види опору змінам: індивідуальний, груповий опір і опір системи.
3. Форми опору, властивості, чинники.
4. Підходи до подолання опору.
5. Кадрові перестановки і призначення або маніпуляція і кооптація. Явний і неявний примус.

Опорні поняття: природа опору змінам, феномен, форми опору.

Література: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Природа і феномен опору змінам.
2. Опір змінам як багатогранне явище.
3. Сила опору визначається як прямо пропорційна зусиллям, необхідним для зламу сформованої культури і структури влади.
4. Причини опору змінам. Результат. Реакція.
5. Види опору змінам: індивідуальний, груповий опір і опір системи.
6. Форми опору, властивості, чинники.
7. Три основні властивості опору персоналу проведенню організаційних змін: прямий і активний або непрямий і пасивний; гнучкий або жорсткий; ситуативний або хронічний.
8. Підходи до подолання опору.
9. Навчання і надання інформації.
10. Залучення до участі в проєкті.
11. Стимулювання та підтримка.
12. Переговори та угоди.

13. Кадрові перестановки і призначення або маніпуляція і кооптація.

14. Явний і неявний примус.

Тема 8. Традиційні та сучасні методи управління змінами

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних знань з традиційних та сучасних методів управління змінами.

План лекції

1. Традиційні методи управління змінами.
2. Сучасні методи управління змінами та їх застосування.
3. Аутсорсинг: види та особливості застосування.
4. Переваги та ризики використання аутсорсингу. Показники оцінювання ефективності аутсорсингу на підприємстві.
5. Аутстафінг. Аутстафінг як різновид аутсорсингу, тобто передачі окремих функцій, бізнес-процесів або їх частин іншим компаніям з метою забезпечення вищого рівня ефективності їх виконання.
6. Бенчмаркінг і специфіка його використання в управлінні змінами.
7. Даунсайзинг як низка перетворень, спрямованих на «зменшення розміру організації для поліпшення її функціонування і зниження витратної частини бюджету.
8. Процедура даунсайзингу як своєрідний антикризовий захід для підприємства, спрямованим на економію фонду заробітної плати та інших витрат.

Опорні поняття: методи, орієнтовані на людей і культуру, методи, орієнтовані на завдання та технології, методи, орієнтовані на структуру та стратегію, аутсорсинг, аутстафінг, бенчмаркінг, даунсайзинг.

Література: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Традиційні методи управління змінами.
2. Методи, орієнтовані на людей і культуру.
3. Методи, орієнтовані на завдання та технології.
4. Методи, орієнтовані на структуру та стратегію.
5. Сучасні методи управління змінами та їх застосування.
6. Аутсорсинг: види та особливості застосування.
7. Аутсорсинг як запозичення ресурсів ззовні.
8. Переваги та ризики використання аутсорсингу.
9. Показники оцінювання ефективності аутсорсингу на підприємстві.
10. Аутстафінг. Аутстафінг (outstaffing – «поза штатом») як різновид аутсорсингу, тобто передачі окремих функцій, бізнес-процесів або їх частин іншим компаніям з метою забезпечення вищого рівня ефективності їх виконання.

11. Бенчмаркінг і специфіка його використання в управлінні змінами
12. Бенчмаркінг як механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї компанії з показниками інших, більш успішних фірм.
13. Даунсайзинг як низка перетворень, спрямованих на «зменшення розміру організації для поліпшення її функціонування і зниження витратної частини бюджету, головним чином, за рахунок скорочення кадрів».
14. Даунсайзинг як «скорочення» в рамках реструктуризації компанії – злиття та поглинання підрозділів, впровадження нових технологій, оптимізації організаційної структури підприємства тощо.
15. Процедура даунсайзингу як своєрідний антикризовий захід для підприємства, спрямованим на економію фонду заробітної плати та інших витрат.

Тема 9. Організаційний розвиток та зростання

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних знань щодо організаційного розвитку та зростання.

План лекції

1. Концепція, умови, засоби досягнення та стадії організаційного розвитку.
2. Організаційний розвиток як концепція розвитку організацій.
3. Концепція організаційного розвитку.
4. Організаційний розвиток як безперервний процес удосконалювання організації, що складається з декількох стадій.
5. Модель організаційного розвитку І. Адізеса.
6. Концепція управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ.
7. Модель організаційного розвитку Л. Грейнера.
8. Модель розвитку організації згідно з Теорією фазових трансформацій бізнесу (ТФТБ).

Опорні поняття: організаційний розвиток, зростання, модель організаційного розвитку, концепція управління життєвим циклом організації.

Література: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Пояснити суть концепції, умови, засоби досягнення та стадії організаційного розвитку.
2. Організаційний розвиток як концепція розвитку організацій.
3. Суть концепції організаційного розвитку.
4. Організаційний розвиток як безперервний процес удосконалювання організації, що складається з декількох стадій.

5. Суть моделі організаційного розвитку І. Адізеса.
6. Спроможність концепції управління життєвим циклом організації І. Адізеса РАЕІ.
7. Суть моделі організаційного розвитку Л. Грейнера.
8. Суть моделі розвитку організації згідно з Теорією фазових трансформацій бізнесу (ТФТБ).

Тема 10. Реінжиніринг бізнес-процесів

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних знань з реінжинірингу бізнес-процесів як основи розвитку бізнесу і управління.

План лекції

1. Реінжиніринг бізнес-процесів: сутність поняття, ознаки, наукові підходи.
2. Концепція РБП. Реінжиніринг як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів.
3. Ознаки реінжинірингу бізнес-процесів.
4. Реінжиніринг бізнес-процесів в контексті інституційного підходу як сукупність принципів, підходів, процедур та методів, націлених на кардинальні стратегічні змін.
5. Бізнес-процеси: сутність поняття, учасники, види бізнес-процесів.
Реінжиніринг бізнес-процесів: структура, характеристика основних етапів.

Опорні поняття: бізнес-процеси, реінжиніринг, інституційний підхід, учасники, види бізнес-процесів.

Література: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Реінжиніринг бізнес-процесів: сутність поняття, ознаки, наукові підходи.
2. Одна з концепцій розвитку бізнесу і управління базується на системі реінжинірингу бізнес-процесів (РБП).
3. Концепція РБП. Реінжиніринг як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів.
4. РБП як сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності підприємства.
5. Ознаки реінжинірингу бізнес-процесів.
6. Реінжиніринг бізнес-процесів в контексті інституційного підходу як сукупність принципів, підходів, процедур та методів.
7. Мотиви проведення реінжинірингу бізнес-процесів. Цілі, завдання, принципи реінжинірингу.

8. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів.
9. Бізнес-процеси: сутність поняття, учасники, види бізнес-процесів.
10. Класифікація бізнес-процесів підприємства.
11. Реінжиніринг бізнес-процесів: структура, характеристика основних етапів.

Тема 11. Зміни у стратегії підприємства

Міжпредметні зв'язки. Вивчення основних положень даної теми ґрунтується на знаннях з дисциплін: економічна теорія, основи менеджменту, менеджмент, економіка підприємств, фінансове посередництво.

Мета лекції – формування системи теоретичних і практичних знань змін у стратегії підприємства.

План лекції

1. Форми стратегічних змін: трансформація, реструктуризація, реорганізація.
2. Трансформація бізнесу: передумови, стратегічні цілі, види.
3. Реструктуризація. Зовнішні та внутрішні чинники реструктуризації. Види реструктуризації та їх характеристика.
4. Реорганізація підприємства: сутність, причини, напрямки, мотиви, форми.
5. Стратегії впровадження змін залежно від стану підприємства.
6. Інтеграційні процеси та зміни: сутність та переваги. Горизонтальна інтеграція. Вертикальна інтеграція.

Опорні поняття: стратегічні зміни, трансформація, реструктуризація, реорганізація, горизонтальна та вертикальна інтеграція.

Література: [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12].

Презентаційні матеріали.

Контрольні запитання:

1. Форми стратегічних змін: трансформація, реструктуризація, реорганізація.
2. Трансформація бізнесу: передумови, стратегічні цілі, види.
3. Трансформації як процеси, які включають у себе всі етапи економіко-організаційних змін та перетворень підприємства.
4. Реструктуризація. Зовнішні та внутрішні чинники реструктуризації.
5. Види реструктуризації та їх характеристика.
6. Реорганізація підприємства: сутність, причини, напрямки, мотиви, форми.
7. Стратегії впровадження змін залежно від стану підприємства.
8. Підходи до управління реалізацією стратегічних змін підприємства.
9. Інтеграційні процеси та зміни: сутність та переваги. Горизонтальна інтеграція. Вертикальна інтеграція.
10. Стратегії інтегративного росту, горизонтальної інтеграції, диверсифікації підприємств.

РОЗДІЛ 5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна література

1. Бохенко О. С. Організаційні зміни – основа розвитку підприємств. URL: http://www.rusnauka.com/2_SND_2007/Economics/19367.doc.htm
2. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти : монографія : Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Х. : ІНЖЕК, 2010. 340 с.
3. Жаворонкова Г. Управління організаційними змінами сучасних підприємств. Наука й економіка : наук.-теор. ж-л. 2010. № 3. С. 69–72.
4. Косач І. А., Ладонько Л. С., Калінько І. В. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами: навч. посіб. К.: Кондор, 2015. 217 с.
5. Кухленко О.В., Гончарова Г.М., Кирилко Н.М. Управління змінами в муніципальній діяльності України. Фінансовий простір. 2017. № 1(25). С. 43-47.
6. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. пос. Х. : ХДУХТ, 2017. 226с.
7. Шевченко І. Б. Управління змінами : навч. посібник для студ. вищих навч. Закладів. К. : НТУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231 с.

Додаткова література

8. Васьківська К. В., Сич О.А., Прокопишак В.Б. Управління фінансовою санацією підприємств : навч. посібн. Львів, 2011. 204 с.
9. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів торговельних підприємств : монографія: Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 183 с.
10. Воронков Д. К. Розвиток підприємства: управління змінами та інновації : монографія : Х. : АдВА, 2009. – 435 с.
11. Євмешкіна О.Л. Використання законів і закономірностей державного управління у державному стратегічному плануванні. Аспекти публічного управління. 2016. Т. 4. № 3. С. 5-11.
12. Лозовський О. Основні аспекти побудови ефективної системи адміністративного менеджменту. URL : <http://nauka.zinet.info/23/sharchuk.php>
13. Петрова І. Л. Управління змінами : навч. Посібник. К. : Міжнародна громадська організація «Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ», 2007. 123 с.
14. Стоян К. Складові системи управління підприємством. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/54_Stoyan.htm
15. Черчик Л. М. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент управління стратегічними змінами. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент» : Збірник наукових праць. Луцьк, 2013. Вип. 10 (38). С. 233–241.

Джерела офіційної інформації в мережі інтернет

16. Верховна Рада України. URL : <http://www.rada.gov.ua/>
17. Federal Trade Commission. URL : www.ftc.gov
18. International Journal of Industrial Organization. URL : <https://www.journals.elsevier.com/international-journal-of-industrial-organization/>