


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО
Кафедра «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри, д.е.н., професор

 Світлана НЕСТЕРЕНКО

« 31 » серпня 2021р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ТА ЗМІНАМИ»

для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр»
зі спеціальності 201 «Агрономія» за ОПП Агрономія (на основі ОР «Бакалавр»)
факультет агротехнологій та екології

2021 – 2022 навч. рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління проектами та змінами» для здобувачів ступеня вищої освіти «Магістр» зі спеціальності 201 «Агрономія» за ОПП Агрономія (на основі ОР «Бакалавр») – Мелітополь, ТДАТУ, 2021р. – 19 с.

Розробник: к.е.н., доцент Шевчук О.Ю.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

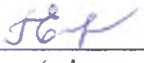
Протокол від «31» серпня 2021 року № 1

Завідувач кафедри менеджменту

д.е.н, професор  Світлана НЕСТЕРЕНКО

Схвалено методичною комісією факультету АТЕ зі спеціальності 201 «Агрономія» за ОПП Агрономія (на основі ОР «Бакалавр»)

Протокол від « 31» серпня 2021 року № 1

Голова  Олена ГРИГОРЕНКО
(підпис)

“ _____ ” _____ 2021 року

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	
Кількість кредитів 3	Галузь знань: <u>20 «Аграрні науки та продовольство»</u>	За вибором студента	
Загальна кількість годин – 90 годин	Спеціальність: <u>201 «Агрономія»</u>	Курс	Семестр
Змістових модулів - 2		1курс	2-й
Тижневе навантаження: аудиторних занять - 2 год. самостійна робота студента – 6,36 год.	Ступінь вищої освіти: <u>«Магістр»</u>	Вид занять	Кількість годин
		Лекції	6 год.
		Лабораторні заняття	-
		Практичні заняття	14 год.
		Семінарські заняття	-
		Самостійна робота	70 год.
		Форма контролю: диференційований залік	

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета курсу – формування у студентів необхідних теоретичних знань, практичних навичок з методології управління проектами та змінами, яка є перспективним напрямком розвитку теорії менеджменту і набуває все більшого поширення в усіх сферах діяльності, а також опанування відповідного інструментарію для успішного управління проектами різних типів та видів; виробити стратегічний тип мислення, розвинути розуміння сутності стратегічних змін на підприємстві, набути навичок управління змінами.

Даний навчальний курс «Управління проектами та змінами» є синтетичним, його вивчення базується на концепціях і поняттях теорії управління, фінансового менеджменту, організаційної поведінки, системного аналізу тощо. Він передбачає ґрунтовне багатовекторне вивчення майбутніми фахівцями теоретичної та методологічної бази даного напрямку діяльності.

Завдання курсу – доведення поширеності проектної діяльності підприємств і організацій за умов змінного ринкового середовища та необхідності використання специфічних методів та інструментів в управлінні проектами; подання характеристики узагальненої моделі управління проектами, як системи взаємопов'язаних цілей, функцій і інструментів, що визначаються, реалізуються і використовуються в ході виконання проектів; формування сукупності теоретичних знань і практичних навичок реалізації основних функцій управління проектами та змінами.

Предмет курсу – процеси управління проектами та змінами, які здійснюються з використанням специфічних методів і інструментів, що забезпечують розв'язання задач управління проектами організації.

Основними завданнями дисципліни є:

- засвоїти основні теоретичні, методичні та організаційні основи управління проектами та змінами;
- ознайомитись з теоретичними засадами управління змінами; оволодіти навичками аналізу ресурсів і компетенцій підприємства;
- оволодіти методами управління проектами на всіх фазах життєвого циклу проекту;
- ознайомитися з можливостями найбільш поширених в Україні програмних засобів управління проектами;
- сформуванати здатність аналізувати і впливати на агентів стратегічних змін на підприємстві.

У результаті вивчення дисципліни

студент повинен:

знати: сучасну методологію та технологію управління проектом та змінами в організаціях, усвідомлювати місце і роль управління проектом у загальній системі організаційно-економічних знань; історію розвитку, накопичений досвід та стан управління проектами в Україні та світі; зміст та структуру проекту, його життєвий цикл; основний зміст та структуру процесу управління проектом; технологію аналізу зовнішнього середовища та розробки

стратегії розвитку організації; концептуальні підходи до управління процесом стратегічних змін; методику переходу організації до стратегічних програм розвитку.

вміти: застосовувати організаційний інструментарій управління проектом та придбані професійні знання і навички на практиці; управляти проектом на всіх стадіях розвитку його життєвого циклу та використовувати сучасні інформаційні технології; ідентифікувати потребу в змінах відповідно до сформульованої стратегії; визначати рівень і глибину стратегічних змін; виділяти ключові ресурси і компетенції підприємства, які можуть стати основою для досягнення конкурентної переваги; аналізувати і пропонувати шляхи удосконалення організаційної структури і культури підприємства; ідентифікувати агентів стратегічних змін на підприємстві та визначати шляхи подолання опору змінам.

мати навички: визначення цілей проекту та його обґрунтування; структурування проекту; розрахунку кошторису і складання бюджету проекту; складання календарних графіків виконання проекту, їх контролювання і коригування плану реалізації проекту; управління ризиками проектної діяльності. Результатом вивчення дисципліни є формування у майбутніх фахівців належної компетентності з ефективного управління проектами та змінами в організаціях.

бути ознайомленим: із законодавчою базою України з питань, що вивчаються дисципліною, з розвитком економічних процесів та явищ.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. «Управління і методологія планування проектів»

Тема 1. Управління проектами в системі менеджменту організації. [1, 5, 7, 10]

Мета, завдання, предмет та об'єкт дисципліни. Концепція проекту в управлінні. Основні риси, ознаки, властивості проектів (специфічність мети, визначена тривалість, неповторність, комплексність, централізм у керуванні, гнучкість, здатність до змін). Класифікація проектів та їх характеристика. Функції та процеси проектного менеджменту. Піраміда проектного менеджменту: механізми, інструменти, методи, засоби, функції. Модель управління проектами як поєднання основних функцій проектного менеджменту та інструментів їх реалізації. Фази життєвого циклу проекту. Середовище проекту. Учасники проекту, чинники, що визначають їх склад (ролі, розподіл функцій і відповідальності, мотивації, взаємовідносини тощо). Розробка стратегії управління зацікавленими особами. Проблеми та перспективи управління проектами. Основні фактори успіху реалізації проектів. Причини невдалого управління проектами. Передумови розвитку управління проектами

Тема 2. Обґрунтування проекту [2, 4, 5, 7, 22, 29, 34]

Взаємозалежність управління проектами, управління інвестиціями та функціонального менеджменту. Ініціалізація проекту: розробка концепції проекту, формування ідеї проекту, попередня проробка цілей та задач проекту, передпроектні (передінвестиційні) дослідження можливостей виконання проекту. Структура проектного аналізу (технічний, комерційний, фінансовий, екологічний, організаційний, соціальний, економічний, інституційний аналіз тощо). Заклучні проектні дослідження. Попередня оцінка ефективності проекту за показниками комерційної, економічної і бюджетної ефективності. Аналіз ефективності проекту з урахуванням вартості грошей у часі та інших чинників.

Тема 3. Планування проекту [1, 3, 5, 8, 32, 44]

Сутність, мета та завдання ініціації проекту. Структура та зміст проектного завдання. Роль учасників розробки проектного завдання. Мета і функції проектного планування. Характеристика робіт з планування проекту. Вимоги до послідовності виконання робіт з планування проекту. Організація планування. Методологічні підходи при плануванні проектів. Організація системи управління проектами, її складові: мета, характеристика робіт, сітьове планування, складання бюджету, моніторинг виконання у часі та за витратами, система інформування і прийняття рішень. Компоненти структуризації проекту. Методологія структуризації, її характеристика і значення. Підсистеми робочої структури (WBS): кінцеві результати, субпроекти, робочі модулі, робочі елементи; їх характеристика. Основні ознаки робочого пакета (WP) як найнижчого рівня робочої структури. Організаційні структури управління проектами (OBS), їх класифікація. Створення двоспрямованої структури проекту на основі поєднання робочої та внутрішньої організаційної структури

проекту. Структуризація затрат (CBS).

Тема 4. Підготовка проектно-кошторисної документації та проведення експертизи проекту [4, 6,7,10, 27, 38]

Склад та порядок розробки проектно-кошторисної документації в Україні. Погодження, експертиза та затвердження проектної документації в Україні. Попереднє техніко-економічне обґрунтування (ТЕО) проекту. Структурна схема ТЕО інвестиційного проекту. Розробка бізнес-плану проекту. Послідовність проведення оцінки (експертизи) проекту. Типи проектів з точки зору вибору методики оцінки. Основні типи проектів, що реалізуються на діючому підприємстві та особливості їх оцінки. Базові схеми визначення ефекту проектів, що реалізуються на діючому підприємстві. Бюджетний підхід як основний підхід до оцінки проектів. Автоматизація проектних робіт.

Змістовий модуль 2. «Стратегічні зміни як функціональні та організаційні аспекти життєдіяльності підприємства»

Тема 5. Класифікація організаційних змін. Моделі управління змінами. [11, 14, 15, 20]

Класифікаційні ознаки та види організаційних змін. Індивідуальні, групові, організаційні зміни. Базові моделі змін: еволюційна та революційна. Концептуальні моделі управління змінами. Моделі організаційних змін. Цикл процесу організаційних змін.

Тема 6. Лідерство та керівництво в управлінні змінами [12,17, 20, 21]

Роль керівництва в управлінні змінами. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси. Особливості мислення лідерів. Детермінанти ефективності менеджера як лідера змін: особистість лідера, загальна ситуація, стиль лідерства і управління.

Тема 7. Управління опором змінам [13, 15,16, 18]

Природа і феномен опору змінам. Види опору змінам: індивідуальний, груповий опір і опір системи. Форми опору, властивості, чинники. Підходи до подолання опору.

Тема 8. Традиційні та сучасні методи управління змінами. [11,13,14,18, 21]

Традиційні методи управління змінами. Сучасні методи управління змінами та їх застосування. Аутсорсинг: види та особливості застосування. Аутстафінг. Бенчмаркінг і специфіка його використання в управлінні змінами. Даунсайзинг.

Тема 9. Реінжиніринг бізнес-процесів. [12,14,17,18, 19]

Реінжиніринг бізнес-процесів: сутність поняття, ознаки, наукові підходи. Мотиви проведення реінжинірингу бізнес-процесів. Цілі, завдання, принципи реінжинірингу. Практичні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів. Бізнес-процеси: сутність поняття, учасники, види бізнес процесів. Реінжиніринг бізнес-процесів: структура, характеристика основних етапів. Види реінжинірингу.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				
			годин				балів
			лк	лаб.	сем. (пр.)	СРС	
Змістовний модуль 1. «Управління і методологія планування проектів»							
1	Лекція 1	Управління проектами в системі менеджменту організації. Обґрунтування проекту. Планування проекту	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 1	Оцінка рівня зрілості управління проекту («життєвий цикл проекту»)	-	-	2	-	3
	Самостійна робота 1	Робота на освітньо-інформаційному порталі	-	-	-	10	7
2	Практичне заняття 2	Business Model Canvas як інструмент стратегічного управління організацією	-	-	2	-	3
	Самостійна робота 2	Робота на освітньо - інформаційному порталі	-	-	-	10	7
3	Лекція 2	Класифікація організаційних змін. Моделі управління змінами.	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 3	Підготовка до змін та їх планування.	-	-	2	-	3
	Самостійна робота 3	Робота на освітньо - інформаційному порталі	-	-	-	10	7
4	Практичне заняття 4	Основні класифікаційні ознаки та види організаційних змін	-	-	2	-	3
	Самостійна робота 4	Робота на освітньо - інформаційному порталі	-	-	-	10	7
5-6	ПМК - 1	Підсумковий контроль за змістовий модуль 1					10
Всього за змістовий модуль 1 - 52 год.			4	-	8	40	50
Змістовий модуль 2. «Стратегічні зміни як функціональні та організаційні аспекти життєдіяльності підприємства»							
7	Лекція 3	Лідерство та керівництво в управлінні змінами. Реінжиніринг бізнес-процесів.	2	-	-	-	-
	Практичне заняття 5	Управління опором змінам.	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 5	Робота на освітньо - інформаційному порталі	-	-	-	10	9
8	Практичне заняття 6	Ситуації застосування і умови проведення реінжинірингу	-	-	2	-	4
	Самостійна робота 6	Робота на освітньо - інформаційному порталі	-	-	-	10	9
9	Практичне заняття 7	Оцінка ефективності стратегії підприємства (ОЕСП)	-	-	2	-	4

	Самостійна робота 7	Робота на освітньо - інформаційному порталі	-	-	-	10	10
10-11	ПМК - 2	Підсумковий контроль за змістовий модуль 2					10
<i>Всього за змістовий модуль 2 - 38 год.</i>			2	-	6	30	50
<i>Всього з навчальної дисципліни – 90 год.</i>			6	-	14	70	100

5. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 1

1. Поняття «проект» і «процес»: спільне й відмінне. Ознаки проекту.
2. Сутність і передумови розвитку управління проектами.
3. Взаємозв'язок управління проектами й управління інвестиціями.
4. Проблеми та перспективи розвитку управління проектами в Україні.
5. Цілі, принципи та функції управління проектами.
6. Класифікація базових понять управління проектами. Учасники проекту.
7. Мета й стратегія проекту. Місце проекту в системі функціонування підприємства.
8. Результат проекту. Чинники зовнішнього й внутрішнього оточення проекту.
9. Проектний цикл. Дискусійні аспекти визначення меж життєвого циклу інвестиційного проекту.
10. Структуризація проектів: сутність, мета, завдання, моделі та підходи.
11. Функції та підсистеми управління проектами.
12. Розробка концепції проекту: сутність, мета, етапи й перелік основних питань, які охоплює цей процес.
13. Характеристика техніко-економічного обґрунтування проекту.
14. Орієнтовний зміст і методика розробки ТЕО проекту.
15. Цінність проекту та її визначення. Вигоди й витрати проекту.
16. Сутність, завдання та основне призначення бізнес-плану проекту.
17. Концепція, мета й функції бізнес-плану проекту.
18. Загальна схема розробки бізнес-плану та інформаційне забезпечення.
19. Орієнтовна структура, зміст і методика розробки бізнес-плану проекту.
20. Оформлення, стиль і презентація бізнес-плану проекту.
21. Сучасні методи та засоби організаційного моделювання проектів.
22. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів.
23. Планування проекту як складова управління проектами.
24. Управління вартістю проекту: оцінка, аналіз, прогнозування.
25. Контроль за виконанням проекту. Методи контролю проекту.
26. Управління запасами: сутність, види та ефективність.
27. Сучасні методи управління матеріально-технічним забезпеченням.
28. Формування й розвиток команди проекту.
29. Організація ефективної діяльності команди проекту.
30. Мотивація персоналу в проекті: поняття, форми та чинники.
31. Управління персоналом команди проекту.
32. Стили управління та лідерство в проекті. Роль менеджера проекту.
33. Управління конфліктами в проектах.
34. Поняття ризику та невизначеності. Сутність проектного ризику.
35. Управління проектними ризиками: сутність, принципи, особливості.
36. Методи мінімізації проектних ризиків.
37. Конкурентні способи укладання договорів, що опосередковують реалізацію проектів.

38. Неконкурентні способи укладання договорів, що опосередковують реалізацію проектів.

39. Способи забезпечення виконання зобов'язань, пов'язаних з реалізацією проектів.

40. Сутність робіт і взаємозалежність їх обсягів, тривалості та вартості.

41. Методичні підходи до оцінки стану й ходу виконання робіт.

42. Управління продуктивністю праці за проектом і форми її контролю.

43. Сучасні концепції управління якістю проекту.

44. Стандартизовані системи менеджменту якості.

45. Забезпеченість функціонування та удосконалення системи менеджменту якості.

46. Сертифікація продукції проекту: сутність, мета, завдання, види.

47. Основні положення інформаційного обміну в проекті.

48. Інформаційні технології управління проектами.

49. Ретроспектива розвитку автоматичних систем управління проектами.

50. Сучасні тенденції розвитку проектного менеджменту.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ № 2

1. Місце змін у діяльності підприємства та їх значення. Поняття та природа змін.

2. Джерела змін: зовнішні та внутрішні. Теорії пояснення джерел змін

3. Особливості організаційних змін.

4. Політика змін та її основні принципи.

5. Класифікація змін

6. Рівні змін (індивідуальні, групові, організаційні).

7. Формування команди. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.

8. Базові моделі змін: еволюційні та революційні.

9. Роль керівництва в управлінні змінами.

10. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси. Особливості мислення лідерів.

11. Основні якості лідерів зі змін.

12. Моделі організаційних змін: три крокова модель Левіна, модель технології втручання, модель «дослідження-дії», модель процесу успішного управління організаційними змінами Л.Грейнера; модель управління змінами Дж.Коттера; модель змін, що плануються (Р.Ліппіта, Дж.Уатсона, Б.Уеслі.).

13. Цикл змін. Процес управління змінами.

14. Основні етапи процесу управління змінами: підготовка до змін та їх планування, реалізація змін.

15. Контроль впровадження змін та адекватне реагування.

16. Робочі групи в управлінні змінами. Правила формування робочих груп.

17. Розробка проекту змін. Підходи до проектування змін.

18. Підготовка до впровадження змін. Розробка програми змін і графіків впровадження проекту.

19. Ресурсне забезпечення реалізації проекту.
20. Підготовка персоналу: ознайомлення працівників з проектом змін, навчання працівників, розробка дієвої системи мотивації.
21. Поняття механізму реалізації змін.
22. Поняття організаційної структури підприємства (ОСУ).
23. Поняття організаційної культури, її елементи, моделі, види, рівні, фактори які впливають на формування.
24. Стратегії здійснення змін.
25. Контроль реалізації змін і реагування.
26. Природа і феномен опору змінам. Причини виникнення опору, симптоми і ознаки виникнення опору.
27. Опір і влада. Типи працівників залежно від ставлення їх до змін.
28. Види опору змінам: ідивідуальний, груповий опір і опір системи.
29. Форми опору, властивості, основні стадії.
30. Модель управління опором змінам.
31. Фактори та методи подолання опору.
32. Сучасні методи управління змінами.
33. Аутсорсинг: види та особливості застосування.
34. Бенчмаркінг і специфіка його використання в управлінні змінами.
35. Реінжиніринг бізнес-процесів.
36. Даунсайзинг.
37. Тотальне управління якістю.
38. Сфери і проблеми застосування методів управління змінами.
39. Модель розвитку підприємства згідно з теорією фазових трансформацій бізнесу (ТФТБ).
40. Сутність і необхідність впровадження ре інжинірингу бізнес-процесів.
41. Види реінжинірингу. Бізнес-процеси: види, учасники бізнес-процесів. Управління бізнес-процесами.
42. Основні етапи реінжинірингу бізнес-процесів.
43. Проект реінжинірингу бізнес-процесів, особливості його розробки.
44. Управління змінами реінжинірингу бізнес-процесів.
45. Форми стратегічних змін: трансформація, реструктуризація, реорганізація.
46. Реструктуризація: сутність, форми, причини, методи і засоби.
47. Форми реорганізації: злиття, поглинання, приєднання, поділ, виділення, перетворення.
48. Загальні стратегії розвитку підприємства.
49. Процеси диверсифікації та зміни.
50. Стратегії впровадження змін залежно від стану підприємства: випереджаюча стратегія, стратегія розвитку, стратегія оптимізації, стратегія перебудови, стратегія скорочення і розпродажу

ПИТАННЯ ДО ДИФЕРЕНЦІЙОВАНОГО ЗАЛІКУ

1. Поняття «проект» і «процес»: спільне й відмінне. Ознаки проекту.
2. Сутність і передумови розвитку управління проектами.
3. Взаємозв'язок управління проектами й управління інвестиціями.
4. Проблеми та перспективи розвитку управління проектами в Україні.
5. Цілі, принципи та функції управління проектами.
6. Класифікація базових понять управління проектами. Учасники проекту.
7. Мета й стратегія проекту. Місце проекту в системі функціонування підприємства.
8. Результат проекту. Чинники зовнішнього й внутрішнього оточення проекту.
9. Проектний цикл. Дискусійні аспекти визначення меж життєвого циклу інвестиційного проекту.
10. Структуризація проектів: сутність, мета, завдання, моделі та підходи.
11. Функції та підсистеми управління проектами.
12. Розробка концепції проекту: сутність, мета, етапи й перелік основних питань, які охоплює цей процес.
13. Характеристика техніко-економічного обґрунтування проекту.
14. Орієнтовний зміст і методика розробки ТЕО проекту.
15. Цінність проекту та її визначення. Вигоди й витрати проекту.
16. Сутність, завдання та основне призначення бізнес-плану проекту.
17. Концепція, мета й функції бізнес-плану проекту.
18. Загальна схема розробки бізнес-плану та інформаційне забезпечення.
19. Орієнтовна структура, зміст і методика розробки бізнес-плану проекту.
20. Оформлення, стиль і презентація бізнес-плану проекту.
21. Сучасні методи та засоби організаційного моделювання проектів.
22. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів.
23. Планування проекту як складова управління проектами.
24. Управління вартістю проекту: оцінка, аналіз, прогнозування.
25. Контроль за виконанням проекту. Методи контролю проекту.
26. Управління запасами: сутність, види та ефективність.
27. Сучасні методи управління матеріально-технічним забезпеченням.
28. Формування й розвиток команди проекту.
29. Організація ефективної діяльності команди проекту.
30. Мотивація персоналу в проекті: поняття, форми та чинники.
31. Управління персоналом команди проекту.
32. Стилi управління та лiдерство в проекті. Роль менеджера проекту.
33. Управління конфліктами в проектах.
34. Поняття ризику та невизначеності. Сутність проектного ризику.
35. Управління проектними ризиками: сутність, принципи, особливості.
36. Методи мінімізації проектних ризиків.
37. Конкурентні способи укладання договорів, що опосередковують реалізацію проектів.

38. Неконкурентні способи укладання договорів, що опосередковують реалізацію проектів.

39. Способи забезпечення виконання зобов'язань, пов'язаних з реалізацією проектів.

40. Сутність робіт і взаємозалежність їх обсягів, тривалості та вартості.

41. Методичні підходи до оцінки стану й ходу виконання робіт.

42. Управління продуктивністю праці за проектом і форми її контролю.

43. Сучасні концепції управління якістю проекту.

44. Стандартизовані системи менеджменту якості.

45. Забезпеченість функціонування та удосконалення системи менеджменту якості.

46. Сертифікація продукції проекту: сутність, мета, завдання, види.

47. Основні положення інформаційного обміну в проекті.

48. Інформаційні технології управління проектами.

49. Ретроспектива розвитку автоматичних систем управління проектами.

50. Сучасні тенденції розвитку проектного менеджменту.

51. Місце змін у діяльності підприємства та їх значення. Поняття та природа змін.

52. Джерела змін: зовнішні та внутрішні. Теорії пояснення джерел змін

53. Особливості організаційних змін.

54. Політика змін та її основні принципи.

55. Класифікація змін

56. Рівні змін (індивідуальні, групові, організаційні).

57. Формування команди. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.

58. Базові моделі змін: еволюційні та революційні.

59. Роль керівництва в управлінні змінами.

60. Менеджер і лідер: спільні та відмінні риси. Особливості мислення лідерів.

61. Основні якості лідерів зі змін.

62. Моделі організаційних змін: три крокова модель Левіна, модель технології втручання, модель «дослідження-дії», модель процесу успішного управління організаційними змінами Л.Грейнера; модель управління змінами Дж.Коттера; модель змін, що плануються (Р.Ліппіта, Дж.Уатсона, Б.Уеслі.).

63. Цикл змін. Процес управління змінами.

64. Основні етапи процесу управління змінами: підготовка до змін та їх планування, реалізація змін.

65. Контроль впровадження змін та адекватне реагування.

66. Робочі групи в управлінні змінами. Правила формування робочих груп.

67. Розробка проекту змін. Підходи до проектування змін.

68. Підготовка до впровадження змін. Розробка програми змін і графіків впровадження проекту.

69. Ресурсне забезпечення реалізації проекту.

70. Підготовка персоналу: ознайомлення працівників з проектом змін, навчання працівників, розробка дієвої системи мотивації.

71. Поняття механізму реалізації змін.
72. Поняття організаційної структури підприємства (ОСУ).
73. Поняття організаційної культури, її елементи, моделі, види, рівні, фактори які впливають на формування.
74. Стратегії здійснення змін.
75. Контроль реалізації змін і реагування.
76. Природа і феномен опору змінам. Причини виникнення опору, симптоми і ознаки виникнення опору.
77. Опір і влада. Типи працівників залежно від ставлення їх до змін.
78. Види опору змінам: ідивідуальний, груповий опір і опір системи.
79. Форми опору, властивості, основні стадії.
80. Модель управління опором змінам.
81. Фактори та методи подолання опору.
82. Сучасні методи управління змінами.
83. Аутсорсинг: види та особливості застосування.
84. Бенчмаркінг і специфіка його використання в управлінні змінами.
85. Реінжиніринг бізнес-процесів.
86. Даунсайзинг.
87. Тотальне управління якістю.
88. Сфери і проблеми застосування методів управління змінами.
89. Модель розвитку підприємства згідно з теорією фазових трансформацій бізнесу (ТФТБ).
90. Сутність і необхідність впровадження ре інжинірингу бізнес-процесів.
91. Види реінжинірингу. Бізнес-процеси: види, учасники бізнес-процесів. Управління бізнес-процесами.
92. Основні етапи реінжинірингу бізнес-процесів.
93. Проект реінжинірингу бізнес-процесів, особливості його розробки.
94. Управління змінами реінжинірингу бізнес-процесів.
95. Форми стратегічних змін: трансформація, реструктуризація, реорганізація.
96. Реструктуризація: сутність, форми, причини, методи і засоби.
97. Форми реорганізації: злиття, поглинання, приєднання, поділ, виділення, перетворення.
98. Загальні стратегії розвитку підприємства.
99. Процеси диверсифікації та зміни.
100. Стратегії впровадження змін залежно від стану підприємства: випереджаюча стратегія, стратегія розвитку, стратегія оптимізації, стратегія перебудови, стратегія скорочення і розпродажу

7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Батенко Л. П. Управління проектами : навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – К. : КНЕУ, 2003. – 231 с.
2. Гонтарева І. В. Управління проектами : підручник / І. В. Гонтарева ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2011. – 444 с.
3. Гудзь О. Є. Мистецтво бізнесу або управління бізнесовими проектами : навч. посіб. / О. Є. Гудзь, В. С. Рубцов. – К. : Планета людей, 2006. – 159 с.
4. Кобиляцький Л.С. Управління проектами : навч. посібник / Л. С. Кобиляцький – К. : МАУП, 2002. – 200 с.
5. Ноздріна Л. В. Управління проектами : підручник / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай ; за заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К. : ЦНЛ, 2010. – 432 с.
6. Проектний менеджмент : просто про складне : навч. посібник / В. А. Верба, Л. П. Батенко, О. М. Гребешкова та ін. ; за заг. ред. В. А. Верби. – К. : КНЕУ, 2009. – 299 с.
7. Рач В. А. Управління проектами : практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навч. посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва ; за ред. В. А. Рача. – К. : «К.І.С.», 2010. – 276 с.
8. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посібник для студентів ВНЗ / Г. М. Тарасюк. – 4-те вид. – К. : Каравела, 2012. – 320 с.
9. Тянь Р. Б. Управління проектами : підручник / Р. Б. Тянь, Б. І. Холод, В. А. Ткаченко. – К. : ЦНЛ, 2003. – 224 с.
10. Управління проектами : навч. посібник / за ред. О. В. Ульяновченка, П. Ф. Цигікала. – Х. : ХНАУ ім. В. В. Докучаєва, 2010. – 522 с. 17
11. Дак Д. Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований.- М., 2007. – С. 33 – 58.
12. Кемерон Э. Грин М. Управление изменениями – М., 2006. – С. 113 – 155.
13. Коттер Дж. П. Впереди перемен / Пер. с англ.– М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003.– 256 с.
14. Коттер Дж.П. Лидерство Мацуситы. Уроки выдающегося предпринимателя XX века (Matsushita Leadership). М., «Альпина», 2007.
15. Коттер Дж.П., Коэн Д.С. Суть перемен. Невыдуманные истории о том, как люди изменяют свои организации (The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations). М., «Олимп-Бизнес», 2004.
16. Коттер Дж.П., Ратгебер Х. Наш айсберг тает, или Как добиться результата в условиях изменений (Our Iceberg Is Melting: Changing and Succeeding under Any Conditions). М., «Эксмо», 2008.
17. Коэн Аллен Р. Курс МВА по менеджменту. – М., 2007.
18. Коэн Дэн С. Суть перемен: путеводитель. – М., 2007. – С. 9–22.
19. Петрова І. Л., Поліщук В. І., Печенізький В. П. Управління змінами: Навч. посібник. – К.: Міжнародна громадська організація “Фундація польсько-української співпраці ПАУСІ”, 2007. – 123 с.

20. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлингер, Й. Фишер; [Пер. с нем. Н. П. Береговой, И. А. Сергеевой. – М.: Книгописная палата, 2002. – 264 с.

21. Широкова Г. В. Управление организационными изменениями: Учеб. пособие. — СПб.: Издат. дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2005. — 432 с.

Допоміжна

22. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) [М. В. Присяжнюк, М. В. Зубець, П. Т. Саблук та ін.] ; за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М. М. Федорова. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2011. – 1008 с.

23. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник / В. Г. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2013. – 779 с. 16

24. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств : теорія, методика, аналіз : моногр. / В. Г. Андрійчук. – Вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 292 с.

25. Бізнес-план розвитку сільськогосподарського підприємства : навч. посіб. / [В. І. Дробот, В. П. Мартьянов, М. Ф. Соловійов та ін.]. – К. : Мета, 2003. – 336 с.

26. Бізнес-планування. Складання технологічних карт і визначення витрат на вирощування сільськогосподарських культур : посібник / [В. П. Мартьянов, А. В. Македонський, М. Ф. Соловійов та ін.]. – Х. : ХНАУ, 2005. – 135 с.

27. Бизнес-план инвестиционного проекта : отечественный и зарубежный опыт. Современная практика : учеб. пособие / под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 672 с.

28. Бушуев С. Д. Динамічне лідерство в управлінні проектами : моногр. / С. Д. Бушуев, В. В. Морозов ; Українська асоціація управління проектами. – 2-е вид. – К., 2000. – 312 с.

29. Бушуев С. Д. Управление проектами. Основы профессиональных знаний и система оценки компетенции проектных менеджеров / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева. – К. : ІРІДУМ, 2006. – 208 с.

30. Гудзь О. Є. Де взяти гроші для свого бізнесового проекту? (Джерела фінансування власних бізнесових проектів) : навч. посіб. / О. Є. Гудзь, Т. Л. Муриксіна, В. С. Рубцов. – К. : Планета людей, 2003. – 116 с.

31. Гудзь О. Є. Управління ризиками при реалізації власних бізнесових проектів (Ризик-менеджмент у малому та середньому бізнесі) : навч. посіб. / О. Є. Гудзь, В. С. Рубцов. – К. : Планета людей, 2003. – 88 с.

32. Гуков Я. С. Управління проектами агровиробничих систем : означення наукового напрямку / Я. С. Гуков, О. В. Сидорчук // Вісник аграрної науки. – 2006. – № 8. – С. 57–60.

33. Гуторов О. І. Економічні засади формування прибутковості виробництва молока в аграрних підприємствах : теоретико-прикладний аспект : моногр. / О. І. Гуторов, Л. Ю. Кучер, А. В. Кучер. – Х. : Точка, 2013. – 490 с.

34. Інноваційні агротехнології : моногр. / Д. І. Мазоренко та ін. ; за ред. Д. І. Мазоренка, Г. Є. Мазнева ; Харк. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка,

Н.-д. лаб. «Обґрунтування інновац. агротехнологій». – Х. : ХНТУСГ, 2007. – 385 с.

35. Інноваційні бізнес-пропозиції, що рекомендуються науковими установами УААН для використання в агропромисловому виробництві : [зб. заверш. інновац. розробок інститутів УААН] / за ред. В. П. Ситника. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2008. – 98 с.

36. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій : моногр. / Переклад на українську мову за ред. проф. Ф. О. Ярошенка. – К. : Новий друк, 2010. – 160 с.

37. Кернасюк Ю. В. Методичні рекомендації із розробки бізнес-проектів організації біоенергетичної переробки органічних відходів в скотарстві / Ю. В. Кернасюк. – Кіровоград : Кіровоградський інститут АПВ НААН України, 2011. – 50 с.

38. Кучер А. В. Бізнес-план проекту реконструкції молочнотоварної ферми на 800 корів / А. В. Кучер, Л. Ю. Кучер ; Харк. нац. аграр. ун-т. – Х. : ФОП Федорко М. Ю., 2013. – 76 с.

39. Методи та практика оцінки інвестиційних проектів бюджетних установ / за ред. М. І. Кісіля, О. В. Захарчука, М. М. Кропивка. – К. : Алефа, 2011. – 217 с.

40. Нефедов Б. А. Управление проектами в АПК / Б. А. Нефедов, Ю. М. Чеботарь, А. Л. Эйдис. – М. : ФГУП «Росинформагротех», 2007. – 296 с.

41. Саблук П. Т. Концептуальні засади розробки і реалізації інвестиційних програм в аграрно-промисловому виробництві / П. Т. Саблук, М. Ю. Коденська. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2012. – 46 с.

42. Управління інноваційними проектами та програмами. Методологія : стандарт Міністерства фінансів України. – 2010. – 44 с. 14.

43. Management Consultants' Colourful Ways of Looking at Change: An Explorative Study under Dutch Management Consultants\ Journal of Change Management, 2007

44. Стратегический менеджмент / Баринов В.А., Марченко В.Л., ИНФРА-М -2006, 236 с. 56

45. Kotter John P. Corporate Culture and Performance. Free Press, 1992.

46. Kotter John P. Kotter on What Leaders Really Do. Harvard Business School Press,

47. Learning to Change: A guide for Organizational Change Agents\ Leon De Caluwe, Hans Vermaak, 2002

48. Евгения Шамис, Борис Жогин. Изменения: мода или необходимость? // Управление компанией. - 2005. - № 11. - 300 с.

49. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс Лачс.– 2-е изд.– СПб: Питер, 2004.– 416 с.

50. Корпоративная культура и управление изменениями/ Пер. С англ. - М.:Альпина Бизнес Брукс, 2006. - 192 с.

51. Мардас А.Н., Мардас О.А. Учебник. Организационный менеджмент. Изд-во "Питер".- 2003. - 645стр.

52. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. -М: Дело, 1992.-702 с.

53. Роберт Шнайдер, Пьер Коллерет, Поль Легри. Управление изменениями в организации// Журнал «Деловое совершенство» - 2003 г. - №1-2

54. Управление изменениями: Модели, инструменты и технологии организационных изменений: пер. с англ., Камерон),, Грин М., - Добрая книга-2006.- 358 стр.

55. Управление организационными изменениями // Широкова Г.В. - СПб.: Издательский Дом С-Петербургского государственного университета,2005.- 432 с.

56. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Дж. Харрингтон, К. С. Эсселинг, Хан Ван Нимвеген.– СанктПетербург: АЗБУКА, БМикро.– 318 с.

57. Хэмел Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О’Нил: Пер. с англ.– СПб.: Питер, 2005.– 384 с.

7. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

58. Законодавство України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a>

59. Наукова періодика України ; Нац. бібл. України ім. В. І. Вернадського. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/>

60. Научная электронная библиотека. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

61. Національні проекти в стратегії економічної модернізації України [Електронний ресурс] : аналітична доповідь ; за ред. Я. А. Жаліла. – К. : НІСД, 2013. – 57 с. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1111/>

62. Національні проекти для України [Електронний ресурс] : аналітична доповідь ; за ред. Я. А. Жаліла. – К. : НІСД, 2010. – 37 с. – Режим доступу : old.niss.gov.ua/book/Nac_proekt.pdf

63. Офіційний веб-сайт Всеукраїнського наукового журналу «Економіка України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economukraine.com.ua>

64. Офіційний веб-сайт Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrproject.gov.ua/>

65. Інструктивно-методичні матеріали до вивчення дисципліни (внутрішній сайт ТДАТУ). <http://op.tsatu.edu.ua/course/view.php?id=1437>