

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

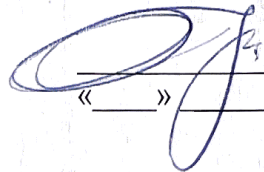
магістр

Кафедра менеджменту в будівництві

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан будівельного факультету

Г.М. Іванченко

 / _____ /
« _____ » _____ 2022 року

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ

Корпоративне управління та управління змінами

шифр	назва спеціальності, освітньої програми
ОКЗ	073 Менеджмент, «Менеджмент організацій і адміністрування»

Розробники:

Шпаков А.В., к.т.н., доцент

(прізвище та ініціали, науковий ступінь, звання)


(підпис)

(прізвище та ініціали, науковий ступінь, звання)

(підпис)

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту в будівництві

протокол № 107 від « 22 » 06 2022 року

Завідувач кафедри


(підпис)

/Рижакова Г.М./

Схвалено гарантом освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування»

Гарант ОП


(підпис)

/Чуприна Ю.А./

Розглянуто на засіданні науково-методичної комісії спеціальності
протокол № 2 від « 06 » 09 2022 року

ВИТЯГ З РОБОЧОГО НАВЧАЛЬНОГО ПЛАНУ

шифр	Назва спеціальності, освітньої програми	Форма навчання: денна										Форма контролю	Семестр	Відмітка про погодження заступником декана факультету		
		Кредитів на сем.	Обсяг годин						Сам. роб.	Кількість індивідуальних робіт						
			Всього	аудиторних			КП	КР		РГР	Конт. роб					
				Разом	Л	Лр									Пз	
OK7	073 Менеджмент, «Менеджмент організацій і адміністрування»	6	6	60	30		30	120		1			Екз.	1		

шифр	Назва спеціальності, освітньої програми	Форма навчання: заочна (вечірня)										Форма контролю	Семестр	Відмітка про погодження заступником декана факультету		
		Кредитів на сем.	Обсяг годин						Сам. роб.	Кількість індивідуальних робіт						
			Всього	аудиторних			КП	КР		РГР	Конт. роб					
				Разом	Л	Лр									Пз	
OK7	073 Менеджмент, «Менеджмент організацій і адміністрування»	3	6	36	20		16	144		1			Екз.	1		

Мета та завдання освітньої компоненти

Мета дисципліни: метою дисципліни є ознайомлення студентів із теоретичними основами корпоративного управління, інституційними та інформаційними інструментами забезпечення функціонування системи корпоративного управління на вітчизняних будівельних підприємствах, а також оволодіння практичними знаннями та одержання практичних навичок із організації процесу управління змінами в сучасних будівельних організаціях.

Електронне навчально-методичне забезпечення дисципліни розміщено на Освітньому сайті КНУБА (<http://org2.knuba.edu.ua>). Також програма містить основні положення щодо політики академічної доброчесності та політики відвідування аудиторних занять.

Результатом вивчення дисципліни є формування загальних та фахових компетенцій необхідних для ефективного управління організаціями корпоративного типу та управління організаційними змінами на різних інституційних рівнях сучасних будівельних підприємств.

Компетентності здобувачів освітньої програми, що формуються в результаті засвоєння освітньої компоненти

Код	Зміст компетентності
Інтегральна компетентність	
ІК1	Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеністю умов та вимог.
Загальні компетентності	
ЗК4	Здатність мотивувати людей рухатися до спільної мети
ЗК7	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
Фахові компетентності	
ФК1	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів
ФК2	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани
ФК9	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію
ФК10	Здатність до управління організацією та її розвитком

Програмні результати здобувачів освітньої програми, що формуються в результаті засвоєння освітньої компоненти

Код	Програмні результати
РН1	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
РН2	Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
РН4	Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї
РН6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги

	чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
PH11	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу

Програма дисципліни

Модуль 1. Управління організаційними змінами в будівництві на основі корпоративних принципів управління **Змістовий модуль 1. Управління змінами**

Лекція 1. Природа, джерела та необхідність проведення змін

Місце змін у діяльності підприємства та їх значення. Поняття і природа змін. Зміни, нововведення, перетворення. Джерела змін: зовнішні і внутрішні. Теорії пояснення джерел змін: екстерналістська теорія, теорія іманентних змін, інтегральна теорія. Зміни і стабільність. Типи змін: реакційні зміни і зміни, що плануються. Специфічні цілі змін. Основні особливості організаційних змін. Політика змін та її основні принципи. Труднощі здійснення змін у сучасних умовах.

Практичне заняття 1.

Зміни в організації: сутність, поняття та етапи

Лекція 2. Типологія змін

Класифікація змін: залежно від стану факторів, що визначають необхідність і ступінь змін; масштабів змін; рівня змін; зрізу організації; стабільності змін; сфери (ділянки) стратегічних змін, сфери змін; тривалості змін; напряму змін; характеру змін; об'єкта змін.

Рівні змін: індивідуальні зміни, групові (командні) зміни, організаційні зміни. Взаємозв'язок між рівнями змін. Особа і зміни. Індивідуальні плани управління поліпшенням роботи. Теорії навчання. Вплив індивідуумів на динаміку команди. Формування команди. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін.

Базові моделі змін: еволюційні та революційні зміни.

Практичне заняття 2.

Формування послідовності змін

Лекція 3. Керівництво і лідерство в управлінні змінами

Роль керівництва в управлінні змінами. Вимоги до менеджера зі змін. Компетенції менеджера зі змін. Менеджер і лідер: спільні і відмінні риси. Необхідність формування лідерських навичок у менеджерів зі змін. Особливості мислення лідерів. Очікування лідерів від вищого керівництва.

Детермінанти ефективності менеджера як лідера зі змін; особистість лідера, загальна ситуація, стиль лідерства і управління. Основні якості лідерів зі змін. Типи ситуацій, що стосуються ефективності лідерських позицій. Підходи до виділення стилів управління: підхід з точки зору особистих якостей, поведінковий підхід (стили управління К.Левіна, Р.Блейка/Д.Мутона), ситуативний підхід (модель Ф.Фідлера, П.Херсі/К.Бланшара, Т.Мітчелла/Р.Хауса, Врума/Джаго)

Практичне заняття 3.

Управління людськими ресурсами в процесі змін

Лекція 4. Моделі управління змінами

Моделі змін поведінки людини: модель Д.Бейлстрексі, модель Гравера, ситуаційна модель. Порівняльна характеристика моделей. Умови, необхідні для зміни світогляду і поведінки людини. Управління змінами через моделі людських систем: закрыта, випадкова, відкрита, синхронна системи.

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.Уатсована, Б.Уестлі). Цикла змін.

Процес управління змінами. Основні етапи процесу управління змінами: підготовка до змін та їх планування, реалізація змін, мотивація змін, контроль впровадження змін та адекватне реагування.

Практичне заняття 4.

Управління людськими ресурсами в процесі змін

Лекція 5. Підготовка організації до змін

Місце процедур підготовки і планування у процесі управління змінами. Визначення необхідності здійснення змін і формулювання цілей змін. Створення команд з управління змінами. Робочі групи в управлінні змінами. Правила формування робочих груп. Ролі у робочих групах: замовник, консультант, керівник робочої групи, учасник робочої групи, експерт. Завдання, що вирішуються робочими групами.

Практичне заняття 5.

Опір змінам. Як подолати опір змінам

Лекція 6. Організаційна діагностика та планування змін

Організаційна діагностика: необхідність проведення і зміст. Прийняття рішення щодо оптимального варіанта змін. Розробка проекту змін. Підходи до проектування змін. Основні завдання проекту змін. Структура проекту змін. Визначення готовності до змін: інформаційної, організаційної, фінансової, соціально-психологічної. Матриця готовності працівників до змін.

Підготовка до впровадження змін. Розробка програми змін і графіків впровадження проекту. Ресурсне забезпечення реалізації проекту. Підготовча робота з персоналом: ознайомлення працівників з проектом змін, навчання працівників, розробка дієвої системи мотивації.

Практичне заняття 6.

Планування змін. Стратегічний менеджмент при проведенні змін

Змістовий модуль 2. Корпоративне управління.

Лекція 7. Теоретичні основи корпоративного управління.

Сутність корпоративного управління та його роль в процесі господарювання. Характеристика елементів корпоративного управління. Принципи корпоративного управління та вплив міжнародного співтовариства на їх узагальнення. Моделі корпоративних відносин: світовий досвід та особливості управління корпораціями в

Україні. Еволюція формування корпоративної форми організації бізнесу. Основні характеристики інтеграційних процесів, типи та форми інтегрування. Корпоративна культура та її роль в корпоративному управлінні. Різновиди організаційних об'єднань корпоративного типу в різних секторах економіки.

Практичне заняття 7.

Характеристика елементів корпоративного управління. Особливості управління корпораціями в будівельній галузі.

Лекція 8. Зовнішня сфера корпоративного управління

Форми державного регулювання ринку цінних паперів. Роль і функції Комісії з цінних паперів та фондового ринку. Антимонопольне регулювання в корпоративному секторі. Управління державними корпоративними правами. Податкова політика в корпоративному секторі України. Сутність та роль депозитарної системи в корпоративному регулюванні. Види депозитарної діяльності та її суб'єкти. Управління рухом акцій на первинних і вторинних ринках. Фінансові посередники в системі корпоративного управління. Основні організаційні форми фінансового посередництва.

Практичне заняття 8.

Форми державного регулювання ринку цінних паперів

Лекція 9. Учасники корпоративних відносин та органи корпоративного управління в будівельній галузі.

Ключові учасники корпоративних відносин: світовий досвід та вітчизняна практика.

Структура корпоративних органів управління. Підпорядкованість органів управління корпорації.

Спостережна рада та причини її створення. Повноваження спостережної ради.

Виконавчий орган корпорації та його повноваження.

Ревізійна комісія. Повноваження ревізійної комісії.

Порядок формування органів управління та їх кількісний склад. Порядок роботи органів управління. Трудові відносини з посадовими особами органів управління корпорації. Відповідальність посадових осіб органів управління акціонерного товариства.

Заходи щодо забезпечення інформаційної прозорості в Кодексі корпоративної поведінки

Практичне заняття 9.

Повноваження спостережної ради, виконавчого органу корпорації, ревізійної комісії будівельної корпорації

Лекція 10. Тактичне і стратегічне управління будівельними корпораціями

Особливості тактичного і стратегічного управління корпораціями. Тактичне і стратегічне управління як інструмент реалізації потенціалу корпоративного управління.

Визначення параметрів системи тактичного і стратегічного планування корпорації.

Система погодження та затвердження стратегічних і поточних планових документів.

Сутність та критерії формування системи тактичного і стратегічного моніторингу.

Зв'язок результатів моніторингу з цілями та стратегією корпорації. Визначення цілей діяльності корпорацій.

Характеристика підходів та загальні закономірності встановлення корпоративних цілей.

Особливості визначення корпоративної місії та забезпечення її взаємозв'язку з місіями корпоративних формувань.

Практичне заняття 10.

Сутність та роль депозитарної системи в корпоративному регулюванні діяльності будівельних корпорацій

Лекція 11. Оцінювання ефективності корпоративного менеджменту

Рейтингове оцінювання якості корпоративного менеджменту.

Критерії фінансової оцінки якості різних систем корпоративного управління: показники зворотності банківських кредитів, акціонерна вартість і вартість «учасників».

Максимізація акціонерної вартості як ідеологія корпоративного управління.

Методичні підходи до визначення ефективності корпоративного менеджменту. Фактори підвищення ефективності корпоративного менеджменту.

Показники та особливості оцінювання ефективності корпоративного менеджменту.

Напрями підвищення ефективності управління корпораціями.

Оцінювання ефективності механізмів корпоративного менеджменту.

Організаційна ефективність: сутність, параметри та методи оцінювання.

Ефективність інвестиційної та інноваційної діяльності. Ефективність корпоративного управління як досягнення балансу інтересів..

Практичне заняття 11.

Визначення цілей та шляхів вдосконалення управлінської діяльності в корпораціях (галузевий аспект)

Модуль 2. Курсова робота «Теоретичні та прикладні аспекти корпоративного управління та управління змінами сучасних підприємств (на прикладі будівельної галузі)»

Мета курсової роботи – отримати навички організаційного аналізу, визначити фактори підвищення ефективності діяльності організації в будівельній галузі, сформулювати керуючу систему управління змінами в будівельній організації, теоретичні та практичні знання стосовно подолання опору змінам та організаційним перетворенням. Навчитися враховувати при плануванні змін особливості функціонування будівельних організацій корпоративного типу. Ознайомитися з методами, напрацьованими іншими дослідниками, а також науково обґрунтувати результати власних досліджень.

Методи контролю та оцінювання знань

Загальне оцінювання здійснюється через вимірювання результатів навчання у формі проміжного (модульного) тестового контролю та підсумкового контролю (екзамент, захист курсової роботи) відповідно до вимог зовнішньої та внутрішньої системи забезпечення якості вищої освіти університету.

Політика щодо академічної доброчесності

Текст курсової роботи (в т.ч. у разі, коли вона виконуютьється у формі презентацій або в інших формах) може перевірятись на плагіат відповідно до положення. Для цілей захисту курсової роботи оригінальність тексту має складати не менше 70%. Виключення становлять випадки зарахування публікацій Здобувачів у матеріалах наукових конференцій та інших наукових збірниках, які вже пройшли перевірку на плагіат.

Списування під час тестування та інших опитувань, які проводяться у письмовій формі, заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). У разі виявлення фактів списування з боку здобувача він отримує інше завдання. У разі повторного виявлення призначається додаткове заняття для проходження тестування.

Політика щодо відвідування

Здобувач, який пропустив аудиторне заняття (або дистанційне в синхронному режимі) з поважних причин, має продемонструвати викладачу та надати до деканату факультету документ, який засвідчує ці причини.

За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, наукова та науково-практична конференція (круглий стіл) тощо) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із викладачем.

Методи контролю

Основні форми участі Здобувачів у навчальному процесі, що підлягають поточному контролю: виступ на практичних заняттях; доповнення, опонування до виступу, рецензія на виступ; участь у дискусіях; аналіз першоджерел; письмові завдання (тестові, індивідуальні роботи у формі рефератів); та інші письмові роботи, оформлені відповідно до вимог. Кожна тема курсу, що винесена на лекційні та практичні заняття, відпрацьовується Здобувачами у тій чи іншій формі, наведеній вище. Обов'язкова присутність на лекційних заняттях, активність впродовж семестру, відвідування/відпрацювання усіх аудиторних занять, виконання інших видів робіт, передбачених навчальним планом з цієї дисципліни.

При оцінюванні рівня знань Здобувача аналізу підлягають:

- характеристики відповіді: цілісність, повнота, логічність, обґрунтованість, правильність;
- якість знань (ступінь засвоєння фактичного матеріалу): осмисленість, глибина, гнучкість, дієвість, системність, узагальненість, міцність;
- ступінь сформованості уміння поєднувати теорію і практику під час розгляду ситуацій, практичних завдань;

- рівень володіння розумовими операціями: вміння аналізувати, синтезувати, порівнювати, абстрагувати, узагальнювати, робити висновки з проблем, що розглядаються;
- досвід творчої діяльності: вміння виявляти проблеми, розв'язувати їх, формувати гіпотези;
- самостійна робота: робота з навчально-методичною, науковою, допоміжною вітчизняною та зарубіжною літературою з питань, що розглядаються, вміння отримувати інформацію з різноманітних джерел (традиційних; спеціальних періодичних видань, ЗМІ, Internet тощо).

Тестове опитування може проводитись за одним або кількома змістовими модулями. В останньому випадку бали, які нараховуються Здобувачу за відповіді на тестові питання, поділяються між змістовими модулями.

Курсова робота підлягає захисту Здобувачем на заняттях, які призначаються додатково в кінці викладання курсу.

Курсова робота виконується в паперовій формі (у випадку переведення освітнього процесу у дистанційну форму робота може бути здана в електронному вигляді, формат .doc, .docx зі здачею паперового екземпляру після відновлення освітнього процесу в звичайному очному режимі). Робота повинна мати обсяг від 24 до 30 сторінок А4 тексту (кегель Times New Roman, шрифт 14, інтервал 1,5), включати план, структуру основної частини тексту відповідно до плану, висновки і список літератури, складений відповідно до ДСТУ 8302:2015. В роботі можна також помістити словник базових понять до теми. Водночас курсова робота може бути виконане в інших формах, наприклад, у вигляді дидактичного проекту, у формі презентації у форматі Power Point. В цьому разі обсяг роботи визначається індивідуально – залежно від теми та обраного об'єкту дослідження.

Література, що рекомендується для виконання курсової роботи, наведена у цій робочій програмі, а в електронному вигляді вона розміщена на Освітньому сайті КНУБА або на сторінці кафедри.

Також як виконання курсової роботи за рішенням викладача може бути зарахована участь Здобувача у міжнародній або всеукраїнській науково-практичній конференції з публікацією у матеріалах конференції тез виступу (доповіді) на одну з тем, дотичних до змісту дисципліни, або публікація статті на одну з таких тем в інших наукових виданнях.

Текст курсової роботи подається викладачу не пізніше, ніж за 2 тижні до початку залікової сесії. Викладач має право вимагати від Здобувача доопрацювання роботи, якщо вона не відповідає встановленим вимогам.

Результати поточного контролю заносяться до журналу обліку роботи. Позитивна оцінка поточної успішності Здобувачів за відсутності пропущених та невідпрацьованих практичних занять та позитивні оцінки за курсову роботу є підставою для допуску до підсумкової форми контролю. Бали за аудиторну роботу відпрацьовуються у разі пропусків.

Підсумковий контроль здійснюється під час проведення залікової сесії з урахуванням підсумків поточного та модульного контролю. Під час семестрового контролю враховуються результати здачі усіх видів навчальної роботи згідно зі структурою кредитів.

Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою.

Модуль 1

Поточне оцінювання		Підсумковий тест (екзамен)	Сума
ЗМ 1	ЗМ 2		
30	30	40	100

Модуль 2 (виконання курсової роботи)

Теоретична частина	Аналітична частина з висновками та рекомендаціями	Захист роботи	Сума
До 30	До 30	До 40	100

Шкала оцінювання індивідуальної роботи

Оцінка за національною шкалою	Кількість балів	Критерії
відмінно	90 – 100	відмінне виконання (розкриття теми, посилання та цитування сучасних наукових джерел (не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
добре	82-89	добре виконання з незначною кількістю помилок виконання (розкриття теми, посилання та цитування сучасних наукових джерел (більшість з яких не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
добре	74-81	виконання вище середнього рівня з кількома помилками (розкриття теми в межах об'єкту та завдань роботи, посилання та цитування сучасних наукових джерел (серед яких є такі, що не старше 2017 року), дотримання норм доброчесності)
задовільно	64-73	виконання з певною кількістю помилок (розкриття теми в межах об'єкту та завдань роботи, наявність посилань та цитувань наукових джерел, дотримання норм доброчесності)
задовільно	60-63	виконання роботи задовольняє мінімальним критеріям помилок (розкриття теми в основному в межах об'єкту роботи, наявність концептуального апарату роботи, присутність не менше 5 посилань та цитувань наукових джерел, дотримання норм доброчесності)

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90 – 100	A	Відмінно
82-89	B	Добре
74-81	C	Добре
64-73	D	Задовільно
60-63	E	Задовільно
35-59	FX	Не зараховано з можливістю повторного складання
<u>0-34</u>	F	Не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Умови допуску до підсумкового контролю

Здобувачу, який має підсумкову оцінку за дисципліну від 35 до 59 балів, призначається додаткова залікова сесія. В цьому разі він повинен виконати додаткові завдання, визначені викладачем.

Здобувач, який не виконав вимог робочої програми по змістових модулях, не допускається до складання підсумкового контролю. В цьому разі він повинен виконати визначене викладачем додаткове завдання по змісту відповідних змістових модулів в період між основною та додатковою сесіями.

Здобувач має право на опротестування результатів контролю (апеляцію). Правила подання та розгляду апеляції визначені внутрішніми документами КНУБА, які розміщені на сайті КНУБА та зміст яких доводиться Здобувачам до початку вивчення дисципліни.

Методичне забезпечення дисципліни

Навчальні посібники:

Лагутін Г.В., Поколенко В.О., Рижаківа Г.М., Шпаков А.В., Приходько Д.О. Управління змінами: навч. посібник для студ. спеціальності 7,8.03060101 "Менеджмент організацій і адміністрування"/Київ. нац. ун-т будівн. і архіт.-Київ: КНУБА, 2015. -76 с

Шевченко І.Б. Управління змінами: навч. посіб. Для студентів вищих навчальних закладів. Київ: НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. 231с.

http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1603_65256919.pdf

Шевченко Л. С. Стратегічний та інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

<http://dSPACE.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/18163/1/NMP-Shevchenko-2019.pdf>

Швець Ф.Д. Корпоративне управління: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 320с.

<http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

Конспекти лекцій:

Конспект "Корпоративне управління", 27 стор, 2021 р. (електронний ресурс)

Конспект лекцій з дисципліни Корпоративне управління для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності). – Х.: НФаУ. – 2018. – 295 с.

Інформаційні ресурси:

<http://library.knuba.edu.ua/>

<http://org2.knuba.edu.ua>

<https://www.management.com.ua/>

Офіційний веб-сайт Агенство корпоративних новин – Режим доступу: <http://www.corporatio.com.ua/library/publicatio/pub.php?id=179/>