

# ВІННИЦЬКИЙ КООПЕРАТИВНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра менеджменту, маркетингу та підприємництва

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з науково-педагогічної  
роботи \_\_\_\_\_ Ольга РУЗАКОВА



**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Вченою радою Інституту  
Протокол № «1» від 31.08.2023

## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### OK10. Управління якістю та змінами

(код і назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти

галузь знань

спеціальність

освітньо-професійна програма

компонент освітньо-професійної  
програми

Мова викладання

Другий (магістерський) рівень

07 «Управління та адміністрування»

073 Менеджмент

«Менеджмент»

нормативна

українська

Робоча програма з дисципліни «*Управління якістю та змінами*» для підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня галузі знань: 07 Управління та адміністрування, спеціальності: 073 Менеджмент

**Мова навчання:** українська

Розробник: Таїса ВОЗНЮК, викладач кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва, к.е.н.

Робочу програму розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва

Протокол від «30» серпня 2023 р. № 1

В.о. завідувачки кафедри менеджменту,  
маркетингу та  
підприємництва



(підпис)

к.е.н. Стелла ПИРІЖОК  
(прізвище та ініціали)

«30» серпня 2023 року

### Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів -4	Галузь знань <b>07 Управління та адміністрування</b> (шифр і назва)	<b>Нормативна</b>	
Змістових модулів – 2	Спеціальність: <b>073 Менеджмент</b> (шифр і назва)	<b>Рік підготовки:</b>	
		1-й	
Загальна кількість годин - 120	Другий (магістерський) рівень	<b>Семестр</b>	
		1-й	2-й
		<b>Лекції</b>	
		20 год.	4
		<b>Практичні</b>	
		24 год	8
		<b>Семінарські</b>	
		-	-
		<b>Самостійна робота</b>	
		72год.	104
<b>Індивідуальні завдання:</b>			
-	-		
<b>Вид контролю:</b>			
<b>Екзамен</b>	<b>Екзамен</b>		
<b>ПМК-4 год</b>	<b>ПМК-4 год</b>		

**Примітка.**

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи та індивідуальної роботи % становить:

для денної форми навчання – 40 %

для заочної форми навчання – 13,3%.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. *Метою* викладання навчальної дисципліни «Управління якістю та змінами» є формування в майбутніх фахівців системи теоретичних знань з теорії та методології управління якістю; принципів побудови та функціонування систем управління якістю; нормативно-правових, організаційних та економічних питань щодо управління якістю, а також оволодіння знаннями та набуття практичних навичок щодо організації процесу управління організаційними, колективними та індивідуальними змінами для забезпечення конкурентоспроможності функціонування організації.

2.2. *Основними завданнями* вивчення дисципліни «Управління якістю та змінами»:

- набути практичні навички роботи з нормативними документами з управління якістю;
- навчитися формувати вихідну інформацію для вирішення завдань управління якістю;
- використовувати методи статистичного аналізу для визначення якості продукції;
- оцінювати якість з використанням діаграми Ісікави;
- управляти якістю за допомогою контрольних карт;
- аналізувати причини браку і випуску продукції низької якості, розробляти заходи з їх попередження;
- засвоїти сутність змін та природи їх виникнення;
- розвивати науковий світогляд і зацікавленість з отримання знань із технологій та методів управління змінами в організаціях; засвоїти особливості функціонування організацій в умовах безперервних змін;
- розвивати у студентів пізнавальні інтереси, уміння працювати з навчально-методичною літературою

### 2.3 Компетентності

#### 2.3.1. Загальні компетентності:

- ЗК2. Здатність спілкуватися з представникам інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення. аналізу та синтезу.

#### 2.3.2. Спеціальні компетентності:

- СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.
- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
- СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.
- СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.
- СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком

#### 2.3.3. Програмні результати навчання:

- ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.
- ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.
- ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач.
- ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 15. Розробляти алгоритми реалізації змін з використанням інноваційних управлінських технологій.

ПРН 16. Вміти визначати та прогнозувати силу впливу різних груп стейкхолдерів для впровадження змін у соціально- економічних системах та моделювати наслідки організаційних та процесних перетворень.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Управління якістю**

##### **Тема 1. Стандартизація термінології в галузі управління якістю**

Керівництво ISO/IEC 2 «Загальні терміни та визначення в галузі стандартизації та суміжних видів діяльності» - основний документ зі стандартизації термінів щодо управління якістю.

Значення основних категорій в теорії управління якістю згідно з ДСТУ ISO серії 9000-2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів.

Сутність управління якістю товарів як виду діяльності, спрямованого на виконання вимог до їх якості.

Система номенклатури показників якості продукції. Понятійний ряд якості: характеристика, властивість, загальна якість.

##### **Тема 2. Основні проблеми управління якістю**

Проблема якості продукції на сучасному етапі. Взаємозв'язок якості товарів з успіхом та ефективністю розвитку національної економіки, конкурентоспроможністю продукції, національним престижем країни.

Значення та сутність управління якістю товарів. Якість та розвиток науково-технічного й соціального прогресу.

Управління якістю на рівні підприємства. Сучасний підхід до управління якістю на виробництві. Функції виробництва, спрямовані на покращення якості продукції залежно від характеру діяльності підприємства, організації, фірми.

Фактори, що формують та забезпечують якість. Наукові основи управління якістю товарів від Демінга до загального управління якістю (TQM).

##### **Тема 3. Міжнародний досвід управління якістю**

Послідовність розвитку методів і підходів до управління якістю в світі: перевірка якості та випробування; контроль якості (QC); системи забезпечення якості (QA); управління якістю (QM); загальне управління якістю (TQM). Характеристика етапів розвитку управління якістю та їх удосконалення. Досвід та особливості розвитку управління якістю в різних країнах світу.

##### **Тема 4. Вітчизняний досвід управління якістю**

Історія розвитку вітчизняного руху з управління якістю. Поява елементів управління якістю товарів на основі розвитку та впровадження стандартизації. Розвиток управління якістю в країні: контроль якості, оцінка якості, системний підхід до управління якістю.

Розробка і розвиток методів оцінки якості на різних етапах виробництва. Розвиток систем управління якістю продукції. Переваги та недоліки цих систем.

Облік вимог стандартів ISO серії 9000 у вітчизняних стандартах. Гармонізація вітчизняних нормативних документів у сфері управління якістю з міжнародними.

### **Тема 5. Базова концепція загального управління якістю**

Основні елементи стратегії TQM. Умови успішного впровадження TQM. Промислова логіка загального управління якістю. Японська система планування необхідних матеріалів (MRP). Західна система планування з урахуванням моменту перезамовлення (ROP). Системи Just-In-Time (JIT) та Just-In-Case (JIC).

Нові підходи до управління людськими ресурсами в умовах TQM Організація навчання. Розподіл повноважень та якості при управлінні людськими ресурсами в умовах TQM. Теорія постановки цілей. Реалізація методів загального управління якістю в Україні.

### **Тема 6. Системи управління якістю**

Системний підхід до проблеми управління якістю продукції. Моделі систем управління якістю: модель Фейгенбаума, модель Етінгера-Сітінга, модель Джурана. Теорії Маслоу та Мак-Грегора. Механізм управління якістю продукції. Принципи та функції системи управління якістю продукції.

Комплексні системи управління якістю продукції. Порядок розроблення галузевих та територіальних систем управління якістю. Впровадження систем управління якістю на підприємствах України. Розроблення систем управління якістю освітньої діяльності.

Загальна характеристика стандартів ISO серії 9000, еволюція розвитку стандартів якості. Структура базових стандартів ISO серії 9000. Робота з гармонізації вітчизняних стандартів та системи якості з міжнародними. Стандарти ISO серії 9000 і TQM.

### **Тема 7. Статистичні методи контролю якості**

Сутність статистичних методів контролю якості. Порядок збирання інформації. Статистичний ряд і його характеристики.

Сім інструментів контролю якості: контрольний лист, гістограма, діаграма розсіювання, метод стратифікації, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма (Ісікави), контрольна карта (Шухарта). Принципи їх побудови та застосування.

Вивчення статистичних методів контролю якості.

### **Тема 8. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)**

Загальні положення. Порядок збирання вихідних даних.

Інструменти управління якістю (сім нових інструментів контролю якості): діаграми спорідненості, зв'язків, деревовидна; матрична та векторна діаграми;

діаграма здійснення процесу (PDPC); матриця пріоритетів (аналіз матричних даних). Процедура побудови та застосування.

Вимоги споживача залежно від профілю якості. Модель профілю якості (за Н. Кано) його складові.

Ключові елементи та інструменти Розгортання Функції Якості. Концепція Будинку Якості та етапи відстежування «голосу споживача» при Розгортанні Функції Якості. Зв'язок інструментів якості TQM та QFD. Планування якості продовольчих та непродовольчих товарів.

### **Тема 9. Сертифікація систем якості підприємств**

Основні принципи проведення сертифікації систем якості підприємств. Нормативна база для сертифікації систем якості: міжнародна, регіональна, національна. Етапи проведення сертифікації системи якості.

Реєстр систем якості, його структура та функції. Міжнародна система визначення результатів оцінювання систем якості ISO/IES. Європейський союз із сертифікації та оцінювання систем якості.

Сертифікація систем якості в Україні. Діяльність Держспоживстандарту із сертифікації систем якості. Аналіз нормативних документів щодо сертифікації систем якості в Україні.

### **Тема 10. Аудит якості та премії якості**

Типи аудиторських перевірок та моделей оцінювання рівня якості. Причини мотивації проведення оцінки якості. Характеристика типів аудиторських перевірок якості. Достовірність результатів оцінювання. Самооцінювання. Підготовка до зовнішнього аудиту щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Попередня організаційна робота. Підготовка документації. Технологія здійснення процедури зовнішнього аудиту.

Сертифікаційний та внутрішній аудити. Процес сертифікації щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Мета проведення внутрішнього аудиту, основні етапи. Вимоги до аудиторів (інспекторів). Обов'язки аудиторів.

Національні премії з якості та їх критерії. Методи самооцінювання за критеріями національних премій з якості.

## **Змістовий модуль 2. Управління змінами**

### **Тема 11. Теоретичні основи управління змінами**

Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах (їх взаємозв'язок). Організаційна досконалість - основа організаційних змін. Основні складові організаційної досконалості за Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси). Класифікація видів змін.

### **Тема 12. Індивідуальні зміни**

Навчання та зміни. Особа і зміни. Види компетентностей. Біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний, гуманістично-психологічний підходи до змін. Управління своїми та чужими змінами.

Розроблення індивідуальних планів управління поліпшенням результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін. Теорії навчання. Цикл втручання у процес змін. Модель Д. Колба. Таксономія Блума.

### **Тема 13. Командні зміни**

Поняття групи та переформування її в команду. Типи корпоративних команд. Вплив індивідуумів на динаміку команди. Способи ініціювання адаптації команди до організаційних змін. Основні стадії розвитку команд та їх характеристика. Етапи змін команд за Такманом. Типологія учасників команди змін за Белбіном. Пастки Біона. Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом. Розроблення цілей з результатів роботи організації. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.

### **Тема 14. Організаційні зміни**

Моделі та підходи до організаційних змін. Принципи роботи організації з використанням організаційних метафор, що характеризують сутність підходів до змін. Організація як машина, політична система, організм, потік і трансформація (метафори Гаррета Моргана до організаційних змін). Моделі змін (модель Льюїна, формула змін Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенге). Цикл змін за Коттером.

Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень. Реформування організації.

### **Тема 15. Роль керівництва в управлінні змінами**

Ефективне лідерство. Матриця взаємозв'язків; метафора організації та необхідний тип керівництва. Стили та навички керівника змін. Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уореном Беннісом). Характеристика «єднальних» керівників за Дж. Ліпман-Блюменом. Самоаналіз та внутрішні ресурси управлінця змінами. Емоційна компетенція управлінця.

### **Тема 16. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам**

Управління опором змінам. Формування інноваційної організаційної культури. Оцінювання економічної ефективності варіантів технологічного, організаційного, економіко-фінансового та інших видів розвитку підприємства з врахуванням опору змінам. Оцінювання рівня опору змінам. Розроблення рекомендацій зі зниження опору.

### **Тема 17. Структурні зміни**

Сутність реструктуризації. Реструктуризація з позиції індивідуальних змін. Треступінчата модель Льюїна. Причини реструктуризації. Стратегічний аналіз і причини змін. Критичні чинники успіху змін. Проекти з управління змінами в організаціях. Моніторинг та аналіз змін. Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів (модель Ноера). Команди у процесі реструктуризації.

### **Тема 18. Управління змінами у стратегічному розвитку організації**

Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Причини об'єднання та поглинання. Переваги та недоліки різних



організаційних структур та об'єднань. Висновки із досліджень вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.

### Тема 19. Зміни корпоративної культури

Основні принципи успішної зміни корпоративної культури. Регулювання діяльності організації. Ребрендинг. Створення бренду працедавця.

### Тема 20. Зміни на основі інформаційних технологій

Стратегія та інформаційні технології (ІТ) Стратегічна сітка Кеша для оцінювання стану інформаційних технологій в організації. Роль ІТ-менеджменту в організаційних змінах. Триступеневий підхід управління змінами в ІТ. Зміни процесів та корпоративної культури. Нові правила інформаційного суспільства.

## 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	Усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	пр	с	інд	с.р.		л	пр	с	інд	ср
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 1. Управління якістю</b>												
Тема 1. Стандартизація термінології в галузі управління якістю	4		2	-		2	5					5
Тема 2. Основні проблеми управління якістю	4		-			4	5					5
Тема 3. Міжнародний досвід управління якістю	4		-	-		4	6					6
Тема 4. Вітчизняний досвід управління якістю	6			-		6	5					5
Тема 5. Базова концепція загального управління якістю	8	2	2	-		4	7	2				5
Тема 6. Системи управління якістю	6	2		-		4	6					6
Тема 7. Статистичні методи контролю якості	6	2	2	-		2	7		2			5
Тема 8. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)	8	2	2	-		4	7		2			5
Тема 9. Сертифікація систем якості підприємства	6	2		-		4	5					5
Тема 10. Аудит якості та премії якості	6		2	-		4	5					5
<b>ПМК</b>	2						2					
<b>Змістовий модуль 2. Управління змінами</b>												
Тема 11. Теоретичні основи управління змінами	8	2	-	-		6	7	2				5
Тема 12. Індивідуальні зміни	6		2	-		4	7		2			5
Тема 13. Командні зміни	8	2	2	-		4	5					5
Тема 14. Організаційні зміни	8	2	2	-		4	7		2			5
Тема 15. Роль керівництва в управлінні змінами	6	-	2	-		4	6					6

Тема 16. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам	6	-	2	-	4	5				5
Тема 17. Структурні зміни	6	2	2		2	5				5
Тема 18. Управління змінами у стратегічному розвитку організації	4		2		2	5				5
Тема 19. Зміни корпоративної культури	2	-	-	-	2	6				6
Тема 20. Зміни на основі інформаційних технологій	4	2	-		2	5				5
<b>ПМК</b>	2					2				
<b>Усього годин:</b>	<b>120</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>72</b>	<b>120</b>	<b>4</b>	<b>8</b>		<b>104</b>

### 5. Теми лекційних занять

№ з/п	№ заняття	Назва теми	Кількість годин
1	2	<b>Тема 5. Базова концепція загального управління якістю</b> <i>Тема лекції 2. Базова концепція загального управління якістю</i>	2
2	4	<b>Тема 6. Системи управління якістю</b> <i>Тема лекції 3. Системи управління якістю</i>	2
3	5	<b>Тема 7. Статистичні методи контролю якості</b> <i>Тема лекції 4. Статистичні методи контролю якості</i>	2
4	7	<b>Тема 8. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)</b> <i>Тема лекції 5. Особливості політики ціноутворення.</i>	2
5	9	<b>Тема 9. Сертифікація систем якості підприємства</b> <i>Тема лекції 6. Сертифікація систем якості підприємства</i>	2
6	11	<b>Тема 11. Теоретичні основи управління змінами</b> <i>Тема лекції 8. Теоретичні основи управління змінами</i>	2
7	13	<b>Тема 13. Командні зміни</b> <i>Тема лекції 10. Командні зміни</i>	2
8	15	<b>Тема 14. Організаційні зміни</b> <i>Тема лекції 11. Організаційні зміни</i>	2
9	19	<b>Тема 17. Структурні зміни</b> <i>Тема лекції 12. Структурні зміни</i>	2
10	22	<b>Тема 20. Зміни на основі інформаційних технологій.</b> <i>Тема лекції 13. Зміни на основі інформаційних технологій</i>	2
<b>Разом</b>			<b>20</b>

### 6. Теми практичних занять

№ з/п	№ заняття	Назва теми	Кількість годин
-------	-----------	------------	-----------------

1	1	<b>Тема 1. Стандартизація термінології в галузі управління якістю.</b> <i>Тема практичного заняття №1</i> Вивчення термінології в галузі управління якістю та системи номенклатури показників якості продукції.	2
2	3	<b>Тема 5. Базова концепція загального управління якістю.</b> <i>Тема практичного заняття №2</i> Дослідження основних елементів та умов успішного впровадження TQM в практичну діяльність вітчизняних підприємств	2
3	6	<b>Тема 7. Статистичні методи контролю якості</b> <i>Тема практичного заняття №3</i> Використання статистичних інструментів контролю якості: причинно-наслідкова діаграма Ісікави; діаграма Парето.	2
4	8	<b>Тема 8. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)</b> <i>Тема практичного заняття №5</i> Використання практичних прийомів застосування QFD-методології.	2
5	10	<b>Тема 10. Аудит якості та премії якості</b> <i>Тема практичного заняття №6</i> Застосування методів самооцінювання за критеріями національних премій з якості	2
6	12	<b>Тема 12. Індивідуальні зміни</b> <i>Тема практичного заняття №7</i> Розроблення моделей індивідуальних змін з урахуванням факторів зовнішнього та внутрішнього середовища	2
7	14	<b>Тема 13. Командні зміни</b> <i>Тема практичного заняття №8</i> Визначення оптимальних моделей реакцій на командні зміни	2
8	16	<b>Тема 14. Організаційні зміни</b> <i>Тема практичного заняття №9</i> Застосування метафоричних підходів при організаційних змінах	2
9	17	<b>Тема 15. Роль керівництва в управлінні змінами</b> <i>Тема практичного заняття №10</i> Застосовування методів управління змінами на всіх рівнях структурної організації підприємства	2
10	18	<b>Тема 16. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам</b> <i>Тема практичного заняття №11</i> Розроблення рекомендацій зі зниження опору змін на підприємстві	2
11	20	<b>Тема 17. Структурні зміни</b> <i>Тема практичного заняття №12</i> Використання моделей організаційних змін при різних випадках реструктуризації	2
12	21	<b>Тема 18. Управління змінами у стратегічному розвитку організації</b> <i>Тема практичного заняття №13</i> Застосовування методів корегування та управління змінами в	2

	стратегічному розвитку підприємства	
<b>Разом</b>		<b>24</b>

### 7. Теми та зміст самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1.	<b>Тема 1. Стандартизація термінології в галузі управління якістю</b> <i>Сутність управління якістю товарів як виду діяльності, спрямованого на виконання вимог до їхньої якості. Система номенклатури показників якості продукції. Понятійний ряд якості: характеристика, властивість, загальна якість.</i>	2
2.	<b>Тема 2. Основні проблеми управління якістю</b> <i>Проблема якості продукції на сучасному етапі. Взаємозв'язок якості товарів з успіхом та ефективністю розвитку національної економіки, конкурентоспроможністю продукції, національним престижем країни. Значення та сутність управління якістю товарів. Якість та розвиток науково-технічного й соціального прогресу.</i>	2
3.	<b>Тема 2. Основні проблеми управління якістю</b> <i>Управління якістю на рівні підприємства. Сучасний підхід до управління якістю на виробництві. Функції виробництва, спрямовані на покращення якості продукції залежно від характеру діяльності підприємства, організації, фірми. Фактори, що формують та забезпечують якість. Наукові основи управління якістю товарів від Демінга до загального управління якістю (TQM).</i>	2
4.	<b>Тема 3. Міжнародний досвід управління якістю</b> <i>Послідовність розвитку методів і підходів до управління якістю в світі: перевірка якості та випробування; контроль якості (QC); системи забезпечення якості (QA); управління якістю (QM).</i>	2
5.	<b>Тема 3. Міжнародний досвід управління якістю</b> <i>Загальне управління якістю (TQM). Характеристика етапів розвитку управління якістю та їх удосконалення. Досвід та особливості розвитку управління якістю в різних країнах світу.</i>	2
6.	<b>Тема 4. Вітчизняний досвід управління якістю</b> <i>Історія розвитку вітчизняного руху з управління якістю. Поява елементів управління якістю товарів на основі розвитку та впровадження стандартизації.</i>	2
7.	<b>Тема 4. Вітчизняний досвід управління якістю</b>	2

	<i>Розвиток управління якістю в країні: контроль якості, оцінка якості, системний підхід до управління якістю. Розробка і розвиток методів оцінки якості на різних етапах виробництва. Розвиток систем управління якістю продукції. Переваги та недоліки цих систем.</i>	
8.	<b>Тема 4. Вітчизняний досвід управління якістю</b> <i>Облік вимог стандартів ISO серії 9000 у вітчизняних стандартах. Гармонізація вітчизняних нормативних документів у сфері управління якістю з міжнародними.</i>	2
9.	<b>Тема 5. Базова концепція загального управління якістю</b> <i>Західна система планування з урахуванням моменту перезамовлення (ROP).</i>	2
10.	<b>Тема 5. Базова концепція загального управління якістю</b> <i>Системи Just-In-Time (JIT) та Just-In-Case (JIC).</i>	2
11.	<b>Тема 6. Системи управління якістю</b> <i>Загальна характеристика стандартів ISO серії 9000, еволюція розвитку стандартів якості. Структура базових стандартів ISO серії 9000.</i>	2
12.	<b>Тема 6. Системи управління якістю</b> <i>Робота з гармонізації вітчизняних стандартів та системи якості з міжнародними. Стандарти ISO серії 9000 і TQM.</i>	2
13.	<b>Тема 7. Статистичні методи контролю якості</b> <i>Інструменти контролю якості: принципи, побудови та застосування контрольної карти (Шухарта).</i>	2
14.	<b>Тема 8. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)</b> <i>Ключові елементи та інструменти Розгортання Функції Якості. Концепція Будинку Якості та етапи відстежування «голосу споживача» при Розгортанні Функції Якості.</i>	2
15.	<b>Тема 8. Інструменти управління якістю та процес розгортання функції якості (QFD)</b> <i>Зв'язок інструментів якості TQM та QFD. Планування якості продовольчих та непродовольчих товарів.</i>	2
16.	<b>Тема 9. Сертифікація систем якості підприємства</b> <i>Сертифікація систем якості в Україні. Діяльність Держспоживстандарту із сертифікації систем якості.</i>	2
17.	<b>Тема 9. Сертифікація систем якості підприємства</b> <i>Аналіз нормативних документів щодо сертифікації систем якості в Україні.</i>	2
18.	<b>Тема 10. Аудит якості та премії якості</b> <i>Типи аудиторських перевірок та моделей оцінювання рівня якості. Причини мотивації проведення оцінки якості. Характеристика типів аудиторських перевірок якості. Достовірність результатів оцінювання. Самооцінювання. Підготовка до зовнішнього аудиту щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Попередня організаційна робота. Підготовка документації. Технологія здійснення процедури зовнішнього аудиту.</i>	2
19.	<b>Тема 10. Аудит якості та премії якості</b> <i>Сертифікаційний та внутрішній аудити. Процес сертифікації щодо відповідності стандартам ISO серії 9000. Мета проведення</i>	2

	внутрішньою аудиту, основні етапи. Вимоги до аудиторів (інспекторів). Обов'язки аудиторів. Національні премії з якості та їх критерії. Методи самооцінювання за критеріями національних премій з якості.	
20.	<b>Тема 11. Теоретичні основи управління змінами</b> Організаційна досконалість - основа організаційних змін.	2
21.	<b>Тема 11. Теоретичні основи управління змінами</b> Основні складові організаційної досконалості за Харінгтоном (процеси, проекти, зміни, знання, ресурси).	2
22.	<b>Тема 11. Теоретичні основи управління змінами</b> Класифікація видів змін.	2
23.	<b>Тема 12. Індивідуальні зміни</b> Навчання та зміни. Особа і зміни. Види компетентностей. Біхевіористичний, когнітивний, психодинамічний, гуманістично-психологічний підходи до змін. Управління своїми та чужими змінами.	2
24.	<b>Тема 12. Індивідуальні зміни</b> Розроблення індивідуальних планів управління поліпшенням результатів роботи. Заходи перед початком та після ініціювання змін. Характеристика концепції організації, що навчається, як провідника змін. Теорії навчання. Цикл втручання у процес змін. Модель Д. Колба. Таксономія Блума.	2
25.	<b>Тема 13. Командні зміни</b> Проведення оцінювання стану організації та підготування документів, що описують бачення ключових чинників розвитку команди та організації загалом.	2
26.	<b>Тема 13. Командні зміни</b> Розроблення цілей з результатів роботи організації. Визначення бажаних стандартів поведінки команди та організації.	2
27.	<b>Тема 14. Організаційні зміни</b> Моделі змін (модель Льюїна, формула змін Бекхарда, модель узгодження Надлер-Тушмана, системна модель Сенге). Цикл змін за Коттером.	2
28.	<b>Тема 14. Організаційні зміни</b> Моделі організаційних перетворень. Умови, елементи та фактори ефективності організаційних перетворень. Реформування організації.	2
29.	<b>Тема 15. Роль керівництва в управлінні змінами</b> Ефективне лідерство. Матриця взаємозв'язків; метафора організації та необхідний тип керівництва. Стили та навички керівника змін.	2
30.	<b>Тема 15. Роль керівництва в управлінні змінами</b> Менеджери та лідери: спільне та відмінне (за Уреном Беннісом). Характеристика «єднальних» керівників за Дж. Ліпман-Блюменом. Самоаналіз та внутрішні ресурси управлінця змінами. Емоційна компетенція управлінця.	2
31	<b>Тема 16. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам</b> Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Причини об'єднання та поглинання. Переваги та недоліки різних організаційних структур та	2

	<i>об'єднань.</i>	
32.	<b>Тема 16. Розвиток організації в сучасних умовах та проблеми управління опором змінам</b> <i>Висновки із досліджень вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.</i>	2
33.	<b>Тема 17. Структурні зміни</b> <i>Реструктуризація з погляду індивідуальних змін: особливий випадок скорочення штатів (модель Ноєра). Команди у процесі реструктуризації.</i>	2
34	<b>Тема 18. Управління змінами у стратегічному розвитку організації</b> <i>Стратегія інтенсивного зростання. Процеси диверсифікації. Інтеграційні процеси та зміни в організаціях. Причини об'єднання та поглинання. Переваги та недоліки різних організаційних структур та об'єднань. Висновки із досліджень вдалих і невдалих поглинань. Принципи поглинання та об'єднання для координаторів змін.</i>	2
35	<b>Тема 19. Зміни корпоративної культури</b> <i>Основні принципи успішної зміни корпоративної культури. Регулювання діяльності організації. Ребрендинг. Створення бренду працедавця.</i>	
36.	<b>Тема 20. Зміни на основі інформаційних технологій</b> <i>Зміни процесів та корпоративної культури. Нові правила інформаційного суспільства.</i>	2
	<b>Разом</b>	<b>72</b>

## 8. Індивідуальні завдання (як складова самостійної роботи студента)

Індивідуальні завдання також передбачають підготовку рефератів, доповідей, оглядів, інформації та індивідуальний захист з представленням за допомогою презентацій, за наступною тематикою:

1. Управління сертифікацією підприємства.
2. Тотальне управління якістю на промисловому підприємстві.
3. Управління якістю в організації у сфері послуг.
4. Практична діяльність в сфері управління якістю.
5. Витрати в сфері якості.
6. Міжнародні стандарти якості.
7. Технічне регулювання якості.
8. Існування оригінальних підрозділів у структурі компанії/ установи.
9. Співвідношення повноважень різних підрозділів між собою в компанії/ установі.
10. Розподіл посадових обов'язків керівництва в компанії/ установі.
11. Особливості організаційних комунікацій в організації.
12. Система організаційної культури в організації.
13. Оцінка управлінської ефективності організації.
14. Сутність конфлікту головних учасників корпоративних відносин.
15. Переваги та недоліки різних форми реорганізації підприємств в Україні.

16. Аналіз ключових відмінностей таких форм реорганізації підприємств, як злиття та приєднання.
17. Порівняльний аналіз моделей корпоративного управління.
18. Особливості розвитку японської моделі корпоративного управління.
19. Особливості розвитку американської моделі корпоративного управління.
20. Характеристика етапів розвитку теорії організаційного управління корпорацією.
21. Причини та шляхи подолання конфлікту інтересів різних груп учасників корпоративного управління.
22. Порівняльна характеристика рейтингів корпоративного управління.
23. Концептуальні основи управління змінами в організації.
24. Роль керівництва в управлінні змінами в організації.
25. Управління опором змінам в організації.
26. Сучасні методи управління змінами в організації.

### 9. Методи навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає використання різноманітних методів та технологій викладання і навчання.

- *словесні методи* (лекція, навчальна дискусія, диспут тощо);

- *практичні методи* (практики та розв'язуванням тематичних кейсів);

- *наочні методи* (мультимедійна презентація);

- *робота з навчально-методичною літературою, науковими джерелами і електронними ресурсами* (самостійне опрацювання додаткової науково-методичної літератури);

- *інтерактивні методи навчання.*

### 10. Критерії та методи оцінювання

Оцінка за шкалами ECTS, стобаловою, розширеною	Критерії оцінювання	Рівень досягнень студента
А 90-100 балів ВІДМІННО	Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; комплексом знань та вмінь, який характеризується системністю. Вільно викладає зміст питань освітнього компонента, розуміє його значення для професійної підготовки.	ВИСОКИЙ
В 82-89 балів ДУЖЕ ДОБРЕ	Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні. Студент володіє комплексом знань та вмінь, який є частково-впорядкованим. У процесі застосування знань студент спроможний вибрати необхідній елемент комплексу знань та вмінь.	ВИСОКИЙ



С 74-81 балів ДОБРЕ	Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання. Комплекс знань частково-структурований. Знання застосовуються переважно у знайомих ситуаціях.	ДОСТАТНІЙ
D 64-73 балів ДОБРЕ	Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, може проілюструвати власними прикладами відповідь на питання, частково усвідомлює специфіку навчальних ситуацій тощо, має знання про способи розв'язування типових ситуацій. Однак процес самостійного розв'язування ситуацій потребує опори на зразок.	ЗАДОВІЛЬНИЙ
E 60-63 балів ДОСТАТНЬО	Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компоненту на середньому рівні. Має уявлення про специфіку навчальних ситуацій. Виконання дій при роз'ясненні задач, ситуацій частково усвідомлюється, здійснюється частково правильно.	НИЗЬКИЙ
Fx 35-59 балів НЕЗАДОВІЛЬНО	Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, має уявлення про зміст основних розділів. Виконання окремих дій відбувається не усвідомлено, однак переважно правильно, навчально-пізнавальна активність мотивується ситуативно-прагматичним інтересом.	НЕЗАДОВІЛЬНО
F 0-34 балів НЕПРИЙНЯТО	Студент володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, має уявлення про зміст окремих розділів.	

Поточний контроль відбувається на усіх видах аудиторних занять реалізується такими методами: усного і письмового опитування, тестування, вирішення ситуаційних завдань, написання есе (рефератів), презентацій, тощо.

Поточний контроль виконання самостійної роботи здійснюється за усіма темами.

Модульний контроль у вигляді письмової відповіді, тестування, вирішення ситуаційних завдань, тощо.

Метод підсумкового оцінювання: **екзамен.**

### 11. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота											екзамен	Сума
Змістовий модуль 1											40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10			
2	2	2	3	2	3	2	3	3	3			
Змістовий модуль 2												
T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17	T18	T19	T20	ПМК		

2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	<b>10</b>		
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----------	--	--

Шкала оцінювання подається згідно до затвердженої в Положенні кредитно-модульну систему організації освітнього процесу у ВКІ

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для диференційованого заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	відмінно добре задовільно
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## 12. Методичне забезпечення

1. Навчально-методичний комплекс з навчальної дисципліни «Управління якістю та змінами».

## 13. Рекомендована література

### Базова

1. Вакуленко А. В., Гарафонова О. І., Гарбуз Н. А. Управління якістю: навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – Київ : 2018. – 551 с.

2. Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2020. – 396 с.

3. Воробієнко П.П., Станкевич І.В., Стрельчук, Є.М., Глухова. О.І. Управління якістю: [підручник] – Одеса: ОНАЗ, 2016. – 374 с.

4. Воронков Д. К. Управління змінами на підприємстві: теорія та прикладні аспекти: монографія / Д. К. Воронков ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. Харків: ІНЖЕК, 2019. – 340 с.

5. Довгань Л. Є., Каракай, Ю.В, Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посібник – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 440 с.

6. Захожай В. Б. Управління якістю: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.: Міжрегіон. акад. упр. персоналом. – Київ: Вид. дім «Персонал», 2018. – 936 с.

7. Кузьміна Т.О. Міжнародна система стандартизації та сертифікації. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. - К.:Кондор,2017.- 450 с.

8. Куйбіда М. С. Управління якістю на підприємстві: [монографія] – Рівне: ПП ДМ, 2018. – 138 с.

9. Салухіна Н.Г., Язвінська О.М. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг. Підручник - К.: Центр учбової літератури, 2017.-336с.
10. Садеков А.А. Стратегічне управління підприємством. Управління змінами. – Навч. посібник – Донецьк: ДонНУЕТ, 2018. – 341 с.
11. Мороз О. С. Управління змінами на рівні компанії в період економічної кризи / О.С. Мороз // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2021. – Вип. 4. – С. 106-112.

#### **Додаткова**

12. ДСТУ ISO 9000-2001: Системи управління якістю. Основні положення та словник. – Київ: Держстандарт України, 2001.
13. ДСТУ ISO 9001-2001: Системи управління якістю. Вимоги. – Київ : Держстандарт України, 2001. – 27 с.
14. ДСТУ ISO 9004-2001: Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності. – Київ: Держстандарт України, 2001. – 44 с.
15. ДСТУ ISO/IEC 17011:2005 (ISO/IEC 17011:2004, IDT. Оцінювання відповідності. Загальні вимоги до органів акредитації, що акредитують органи з оцінювання відповідності.
16. Гордієнко Л. Ю. Управління організаційними трансформаціями як фактор економічного розвитку підприємства в умовах економіки знань / Л. Ю. Гордієнко // Управління розвитком: зб. наук. статей. –Харків, ХНЕУ, 2010. –№ 20 (96). –С. 164–166.
17. Bresin S. Практика бенчмаркінгу /S. Bresin // Зарубіжні маркетингові дослідження, № 1, 2014. –с. 7-9 .
18. Савченко О. Р. Управління змінами в сучасних соціально-економічних системах/ О. Р. Савченко// Актуал. пробл. економіки. – 2019. – N 3. – С. 19-24.
19. Ісікава К. Японські методи управління якістю [Текст] / Ісікава К. – М.:Економіка, 1998. – 165 с.

#### **Інформаційні ресурси**

20. Цифровий репозиторій ХНАМГ: <http://eprints.kname.edu.ua>.
21. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua: <http://www.management.com.ua/about.php>.
22. Сайт електронної бібліотеки: <http://www.info-library.com.ua/books-text-2031.html>.
23. Сайт онлайн – бібліотеки: [http://ualib.com.ua/br\\_2031.html](http://ualib.com.ua/br_2031.html).
24. Сайт бібліотеки on- line: <http://lib.studentu.org.ua/index.php?do=static&page=men.&view=article&id=897:2012-03-14-07-04-15&catid=28:2011-11-24-10-53-00>.
25. Електронне видання «Діловий вісник» - виробничо-практичний журнал Торгово - промислової палати України: <http://www.ucci.org.ua/synopsis/dv/aboutdv.ua.html>.
26. Єдине повне офіційне періодичне видання нормативно-правових актів України: Офіційний вісник України: <http://ovu.com.ua/>.
27. Електронне видання журналу «Персонал»: <http://personal.in.ua/>.
28. Електронне видання: <http://readbookz.com/book/1/89.html>.
29. Електронне видання:[http://idruchniki.Com/19480327/ekonomika/standartizatsiya\\_sertifikatsiya](http://idruchniki.Com/19480327/ekonomika/standartizatsiya_sertifikatsiya).
30. Електронне видання: [westudents.com.ua/.../187-standartizatsiya-sertifikatsiya-tovarv-ta-poslug-kirichenko](http://westudents.com.ua/.../187-standartizatsiya-sertifikatsiya-tovarv-ta-poslug-kirichenko).