

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ
СЛУЖБИ УКРАЇНИ
ІМЕНІ Б. ХМЕЛЬНИЦЬКОГО**

**кафедра національної безпеки (сфера прикордонної діяльності) та
управління
факультету підготовки керівних кадрів**

СИЛАБУС

**НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ВБ 5Б «УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ»**

Хмельницький - 2020

ОПП «Управління змінами та впровадження інновацій» за спеціальністю 256 «Національна безпека (сфера прикордонної діяльності)» галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» для другого (магістерського) рівня вищої освіти

Навчальна дисципліна «Управління змінами та впровадження інновацій» вивчається на другому (магістерському) рівні вищої освіти у галузі знань 25 Військові науки, національна безпека, безпека державного кордону зі спеціальності 256 Національна безпека (сфера прикордонної діяльності) для підготовки офіцерів оперативно-стратегічного рівня Державної прикордонної служби України (далі – ДПСУ).

АНОТАЦІЯ КУРСУ

Для цілей силабуса терміни вживаються у такому значенні:

автономність і відповідальність – здатність самостійно виконувати завдання, розв'язувати задачі і проблеми та відповідати за результати своєї діяльності;

знання – осмислена та засвоєна суб'єктом наукова інформація, що є основою його усвідомленої, цілеспрямованої діяльності. Знання поділяються на емпіричні (фактологічні) і теоретичні (концептуальні, методологічні);

інтегральна компетентність – узагальнений опис кваліфікаційного рівня, який виражає основні компетентнісні характеристики рівня щодо навчання та/або професійної діяльності;

кваліфікація – офіційний результат оцінювання і визнання, який отримано, коли уповноважений компетентний орган встановив, що особа досягла компетентностей (результатів навчання) за заданими стандартами (вимогами);

кваліфікаційний рівень – структурна одиниця Національної рамки кваліфікацій, що визначається певною сукупністю компетентностей, які є типовими для кваліфікацій даного рівня;

компетентність/компетентності – здатність особи до виконання певного виду діяльності, що виражається через знання, розуміння, уміння, цінності, інші особисті якості;

комунікація – взаємозв'язок суб'єктів з метою передавання інформації, узгодження дій, спільної діяльності;

результати навчання – компетентності (знання, розуміння, уміння, цінності, інші особисті якості), які набуває та/або здатна продемонструвати особа після завершення навчання;

уміння – здатність застосовувати знання для виконання завдань та розв'язання задач і проблем. Уміння поділяються на когнітивні (інтелектуально-творчі) та практичні (на основі майстерності з використанням методів, матеріалів, інструкцій та інструментів).

В межах курсу підготовка офіцера-керівника оперативно-стратегічного рівня здійснюється шляхом надання знань, вироблення вмін та формування практичних навичок необхідних для виконання обов'язків на посадах керівного складу ДПСУ, формування здатності розв'язувати складні завдання і проблеми прикордонної діяльності у галузі національної безпеки, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог, інтегрування знань різних сфер національної безпеки, автономне прийняття рішень в складних і непередбачуваних умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог, що потребує застосування нових підходів і прогнозування, створення відповідної бази для подальшого професійного становлення та самовдосконалення з урахуванням конкретних потреб ДПСУ.

ТРИВАЛІСТЬ КУРСУ

Всього 3 кредита (90 годин): 32 години аудиторної роботи, 28 годин індивідуальної роботи, 30 годин самостійної роботи.

МЕТА КУРСУ – формування професійної компетентності, що забезпечить ефективне управління змінами, розробку та впровадження інноваційних проектів в ДПСУ.

ОПП «Управління змінами та впровадження інновацій» за спеціальністю 256 «Національна безпека (сфера прикордонної діяльності)» галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» для другого (магістерського) рівня вищої освіти

ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ – надати слухачам теоретичні знання, уміння, комунікації з теорії управління змінами та впровадження інновацій, формування наукового світогляду знань із технологій управління змінами в ДПСУ.

Результати навчання:

Вивчення навчальної дисципліни забезпечує формування у слухачів наступних програмних компетентностей:

А) загальні компетентності:

ЗК-1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК-2. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК-5. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК-6. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК-7. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ЗК-11. Здатність розробляти та управляти проектами.

ЗК-12. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.

Б) фахові (спеціальні) компетентності:

ФК-3. Здатність до стратегічного планування розвитку ДПСУ та впровадження інновацій. Рівень сформованості компетентностей визначається здатністю випускника здійснювати аналіз, володіти методиками та методами впровадження організаційних змін, методикою організації та оцінки результатів діяльності, технологією застосування інформативно-аналітичних матеріалів для прийняття стратегічних рішень.

ФК-4. Здатність до управління діяльністю центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері охорони державного кордону, його структурних підрозділів, а також територіальних органів у повсякденних умовах, в умовах загострення воєнно-політичної обстановки та інформаційно-психологічного протистояння, в особливий період, при локалізації та нейтралізації кризових ситуацій, під час участі у межах своєї компетенції у заходах, спрямованих на боротьбу з організованою злочинністю, тероризмом, на припинення діяльності незаконних воєнізованих або збройних формувань (груп), на протидію незаконній міграції. Рівень сформованості компетентностей визначається здатністю випускника здійснювати аналітичний процес, володіти методиками та методами аналізу інформації, методикою формування та розробки аналітичних матеріалів, технологією прийняття стратегічних рішень.

ФК-10. Здатність до управління організаційними змінами, планування та впровадження інноваційних проектів у сфері прикордонної діяльності. Рівень сформованості компетентностей визначається здатністю випускника здійснювати аналіз, володіти методиками та методами впровадження організаційних змін, методикою організації та оцінки результатів діяльності, технологією прийняття стратегічних рішень

ФК-14. Здатність до колегіальної роботи при розробці важливих рішень. Рівень сформованості компетентностей визначається здатністю випускника формувати команди змін та працювати в команді.

Вивчення навчальної дисципліни забезпечує досягнення слухачами наступних програмних результатів навчання:

ПРН-1. Розробляти та організовувати опрацювання проектів міжнародних договорів, законів України, постанов, програм, концепцій, стратегій, а також пропозицій до них з питань, що належать до компетенції ДПСУ на основі законодавчої техніки, методології системного аналізу та правил правотворчого процесу. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо застосування базових моделей організаційних змін, застосування механізму реалізації змін та контролем їх запровадження.

ПРН-3. Готувати та організовувати опрацювання інформаційно-аналітичних матеріалів, доповідей та інших службових документів відповідно до вимог чинних нормативно-правових актів та на підставі аналізу статистичних даних щодо діяльності і розвитку ДПСУ, реалізації

ОПП «Управління змінами та впровадження інновацій» за спеціальністю 256 «Національна безпека (сфера прикордонної діяльності)» галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» для другого (магістерського) рівня вищої освіти

державної політики у сфері охорони державного кордону. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо методики аналітичного дослідження та за ступенем обґрунтованості вибору методів дослідження проблемних ситуацій, їх адекватності та відповідності завданням та потребам щодо прийняття рішень, повнотою та способом врахування факторів обстановки та адекватністю обраних методів аналітичного дослідження.

ПРН-4. Виявляти та прогнозувати ризики від впливу реальних та потенційних загроз прикордонній безпеці, обґрунтовувати заходи щодо їх мінімізації на міжнародному, регіональному, національному та місцевому рівнях, застосовуючи технологію аналізу ризиків та кримінального аналізу. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо методики оцінювання загроз, впливу, уразливості і ризику та за ступенем обґрунтованості вибору методів дослідження, їх адекватності та відповідності потребам щодо прийняття рішень, пропозицій щодо зниження рівня загроз, повнотою та способом врахування чинників обстановки та обраних методів аналітичного дослідження.

ПРН-6. Здійснювати управління прикордонною діяльністю, застосовуючи методи стратегічного планування, реалізації стратегій, оцінювання їх ефективності та результативності. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо застосування базових моделей організаційних змін, застосування механізму реалізації змін та контролем їх запровадження.

ПРН-7. Здійснювати управління органами та структурними підрозділами ДПСУ, ефективно застосовуючи провідні технології та методи організаційного, інноваційного, ресурсного, фінансового та кадрового менеджменту. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо застосування базових моделей організаційних змін, застосування механізму реалізації змін та контролем їх запровадження та управління інноваціями.

ПРН-8. Управляти проектами і програмами міжнародного та національного характеру, що реалізуються у сфері національної безпеки та інтегрованого управління кордонами. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо застосування базових моделей організаційних змін, застосування механізму реалізації змін та контролем їх запровадження та управління інноваціями.

ПРН-12. Проводити дослідження проблемних ситуацій у сфері прикордонної діяльності різного рівня складності, застосовуючи сучасні методи наукового пізнання. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо методики оцінювання зовнішнього середовища та за ступенем обґрунтованості вибору методів дослідження проблемних ситуацій, їх адекватності та відповідності потребам щодо прийняття рішень, повнотою та способом врахування чинників обстановки та обраних методів аналітичного дослідження.

ПРН-14. Розробляти системи стратегічного, поточного і оперативного контролю, володіти сучасними методами управління у сфері прикордонної діяльності. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо застосування базових моделей організаційних змін, застосування механізму реалізації змін та контролем їх запровадження та управління інноваціями.

ПРН-16. Розробляти системи стратегічного, поточного і оперативного контролю, володіти сучасними методами управління у сфері прикордонної діяльності. Розробляти організаційні структури, адекватні концепціям, стратегіям, цілям і завданням, внутрішнім і зовнішнім умовам діяльності прикордонного відомства, здійснювати розподіл (делегування) функцій, повноважень і відповідальності між виконавцями. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо застосування базових моделей

ОПП «Управління змінами та впровадження інновацій» за спеціальністю 256 «Національна безпека (сфера прикордонної діяльності)» галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» для другого (магістерського) рівня вищої освіти

організаційних змін, застосування механізму реалізації змін та контролем їх запровадження та управління інноваціями.

ПРН-17. Вміти формувати управлінські рішення для підвищення ефективності діяльності ДПСУ, її органів та структурних підрозділів на різних рівнях управління і в умовах невизначеності. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо методики підготовки інформаційно-аналітичних матеріалів та за ступенем обґрунтованості вибору методів дослідження та змісту розроблених документів, їх адекватності та відповідності потребам щодо прийняття рішень, пропозицій щодо зниження рівня загроз, адекватністю обраної моделі оцінки безпекового середовища, повнотою врахування факторів обстановки та обраних методів аналітичного дослідження.

ПРН-18. Володіти методами спостереження та опису, ідентифікації та класифікації, інструментами аналізу для вирішення управлінських і дослідницьких завдань. Оцінка досягнення результату здійснюється за результатами теоретичних знань щодо методики аналітичного дослідження та за ступенем обґрунтованості вибору методів дослідження проблемних ситуацій, їх адекватності та відповідності завданням та потребам щодо прийняття рішень, повнотою та способом врахування чинників обстановки та адекватністю обраних методів аналітичного дослідження.

***Слухач, який успішно завершив вивчення дисципліни, повинен:
знати:***

природу, джерела та необхідність проведення змін; види змін, сутність та зміст індивідуальних, організаційних та командних змін; теоретичні основи та сучасні моделі управління змінами; основні етапи процесу управління змінами; механізми реалізації змін, традиційні і сучасні методи управління змінами; роль керівництва в управлінні змінами; методи управління опором змінам; сутність і завдання інноваційного менеджменту; зміст інноваційної діяльності в Державній прикордонній службі України.

бути спроможним:

визначати необхідність змін в ДПСУ; управляти змінами; планувати процес проведення змін; формувати варіанти стратегій проведення змін в Державній прикордонній службі України; розробляти ефективний план дій по запровадженню змін в Державній прикордонній службі України; здійснювати керівництво процесом змін на різних етапах; формувати команду для проведення змін; проводити моніторинг та аналіз процесу змін.

Для досягнення програмних результатів навчання з навчальної дисципліни слухач повинен:

1. Знати термінологію управління змінами та інноваціями; класифікацію основних категорій з управління змінами; зміст і структуру моделей і процесів управління змінами; технологію і методи управління змінами, способи розв'язування проблем, методи управління опором змінам.

2. Розуміти вплив змін на конкретні сфери діяльності ДПСУ; порядок опису процесу управління змінами в ДПСУ; оцінку результатів майбутніх змін та інновацій, наслідків прийнятих рішень; правила оцінки ефективності проведених змін та введених інновацій; сутність відділення суттєвого від несуттєвого під час управління змінами; порядок перетворення отриманої інформації в практику діяльності з введення інновацій.

3. Застосовувати знання з управління змінами в нових умовах (ситуаціях), що виникають; враховувати дію законів і застосовувати принципи управління при управлінні змінами і введенні інновацій; методичний апарат прогнозування (планування) змін, прийняття рішень на запровадження інновацій у всіх сферах діяльності ДПСУ; інструментальні засоби щодо врахування впливу чинників на прийняття управлінських рішень, аналізу альтернатив, самостійного прийняття управлінських рішень, врахування ризику при введенні змін та інновацій; теоретичні знання для побудови оптимальних організаційних структур ДПСУ; методичний апарат організації ефективної роботи команд

ОПП «Управління змінами та впровадження інновацій» за спеціальністю 256 «Національна безпека (сфера прикордонної діяльності)» галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» для другого (магістерського) рівня вищої освіти

(колективу) при запровадженні змін; сучасні системи керівництва при введенні змін та інновацій.

4. Аналізувати практичний досвід діяльності, виявляти помилки і упущення в діяльності ДПСУ, будувати причинно-наслідкові зв'язки в конкретних проблемних ситуаціях, що виникають під час управління органами ДПСУ, виявляти різницю між фактами і наслідками, оцінювати значимість даних для прийняття управлінських рішень на запровадження змін та інновацій; діяльність колег при вирішенні ситуаційних завдань, виявляти помилки і упущення в логіці їх міркувань і аргументації фактів.

5. Синтезувати отримані знання і комбінувати нове ціле з частин для отримання більш загальної картини управління змінами в ДПСУ; здійснювати планування введення змін та запровадження інновацій, будувати моделі управління змінами; проводити генерування ідей, варіанти альтернативних рішень за визначеними критеріями для вирішення проблем, що виникають в ДПСУ; відпрацьовувати реферати, наукові праці (НДР), комплексні описи явищ за запропонованою тематикою.

6. Оцінювати на підставі аналізу досвіду управлінської діяльності (роботи у складі навчальної групи) цінність та можливість ефективного використання інформації, використовуючи відповідні критерії та стандарти (аргументувати оцінку); оцінювати логіку побудови інформаційного матеріалу, відповідність висновків наявним даним, значимість кінцевого результату діяльності, виходячи із запропонованих внутрішніх (логічність, послідовність, ясність, обґрунтованість) і зовнішніх (підпорядкованість визначеним цілям, ефективність, способи досягнення, відповідність прийнятим стандартам, економічність) критеріїв; здійснювати конструктивну критику, рецензування запропонованих ідей, згідно визначених критеріїв; проводити ранжування різноманітних чинників.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАВЧАННЯ

Навчальний процес побудований таким чином: лекції – 16 годин, семінари – 4 години, групові вправи (комплексна оперативно-стратегічна задача) – 8 годин, індивідуальна робота – 28 годин, самостійна робота – 30 годин, підсумковий контроль – 4 години, разом – 90 годин.

Форми (методи) навчання: лекції (з використанням методів проблемного і дослідницького навчання та візуалізації), семінари, групові вправи в рамках оперативно-стратегічної задачі, самостійна робота.

Форми оцінювання результатів навчання: усне опитування, виступи на семінарах, написання рефератів, захист практичних робіт, підготовка документів (їх складових) та пропозицій на групових вправах, підсумковий контрольний захід. Види семестрового контролю: диференційований залік.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема № 1. Теоретико-методологічна база управління змінами.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Місце змін у діяльності ДПСУ та їх значення. Поняття і природа змін. Зміни, нововведення, перетворення. Джерела змін: зовнішні і внутрішні. Теорії пояснення джерел змін. Зміни і стабільність. Типи змін, специфічні цілі змін. Основні особливості організаційних змін.

Тема № 2. Види та рівні змін.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Класифікація змін. Рівні змін: індивідуальні зміни, групові (командні) зміни, організаційні зміни. Взаємозв'язок між рівнями змін. Створення команд з управління змінами.

Тема № 3. Керівництво і лідерство в управлінні змінами.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Роль керівництва в управлінні змінами. Вимоги до менеджера зі змін. Компетенції менеджера зі змін. Менеджер і лідер: спільні і відмінні риси. Основні якості лідерів зі змін.

ОПП «Управління змінами та впровадження інновацій» за спеціальністю 256 «Національна безпека (сфера прикордонної діяльності)» галузі знань 25 «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» для другого (магістерського) рівня вищої освіти

Типи ситуацій, що стосуються ефективності лідерських позицій. Підходи до виділення стилів управління.

Тема № 4. Організаційні зміни.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Базові моделі організаційних змін. Порівняльна характеристика моделей. Моделі зміни поведінки людини. Моделі організаційних змін.

Тема № 5. Підготовка до змін та їх планування.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Місце процедур підготовки і планування у процесі управління змінами. Визначення необхідності здійснення змін і формулювання цілей змін. Планування змін. Прийняття рішення щодо оптимального варіанта змін. Підходи до проектування змін. Основні завдання та структура проекту змін. Розробка проекту змін. Контроль реалізації змін і реагування.

Тема № 6. Механізм реалізації змін. Контроль запровадження змін.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Підходи до реалізації змін. Методи управління змінами. Характеристика методів. Методи, орієнтовані на завдання і технології. Методи, орієнтовані на організаційну структуру і стратегію. Сучасні методи управління змінами. Сфери і проблеми застосування методів управління змінами. Контроль реалізації змін.

Тема № 7. Управління опором змінам.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Природа, причини та основні види опору змінам. Моделі подолання опору змінам.

Тема № 8. Управління інноваціями в Державній прикордонній службі України.

Перелік питань, що стосуються теми і вивчаються під час аудиторних занять.

Поняття «новація», «інновація», «інноваційна діяльність». Сутність і завдання інноваційного менеджменту. Методи й інструменти інноваційного менеджменту. Поняття об'єктів і суб'єктів інноваційної діяльності. Класифікація інновацій. Управління інноваційними процесами. Становлення та розвиток інноваційних теорій. Інноваційна діяльність Державної прикордонної служби України: стан, проблеми та шляхи вирішення.

ПОЛІТИКА КУРСУ

Оцінювання знань, вмінь та навичок слухачів здійснюється за методикою, визначеною «Положенням про оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Національній академії ДПСУ України».

Курс передбачає аудиторні заняття, індивідуальну роботу і роботу у складі групи, а також самостійне вивчення матеріалу з використанням консультації викладача.

Середовище в аудиторії є творчим, відкритим до конструктивної критики.

Усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлені терміни.

Якщо здобувач вищої освіти був відсутній на заняттях з будь-якої причини, він/вона відпрацьовують навчальні питання та завдання в часи самостійної підготовки та у встановлені викладачем терміни обов'язково звітують про опанування ними навчального матеріалу.

Під час навчання не допустимо порушення академічної доброчесності.