
 <p>НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»</p>	<p>Міністерство освіти і науки України Національний університет «Чернігівська політехніка» <i>Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та адміністрування</i> <i>Кафедра менеджменту та адміністрування</i> СИЛАБУС Кайдзен менеджмент</p>
--	--

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри


О.М.Руденко
(підпис) (прізвище та ініціали)

« 26 » серпня 2024 р.

Розробник (-и): Повна Світлана Вікторівна, к.е.н., доцент 
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь, і вчене звання) (підпис)

Силабус навчальної дисципліни обговорено на засіданні кафедри Менеджменту та адміністрування

Протокол від «26» серпня 2024р. №11

Узгоджено з гарантом освітньої програми:
Гарант освітньої програми «Менеджмент»


(О.В.Понего)
(підпис) (прізвище та ініціали)

1. Загальна інформація про дисципліну.

Тип дисципліни	вибіркова
Мова викладання	українська
Рік навчання та семестр	четвертий рік, восьмий семестр Освітня програма «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня
Викладач (-і)	Повна Світлана Вікторівна, к.е.н., доцент
Профайл викладача (-ів)	https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/09/profil-vykladacha_povna.pdf
Контакти викладача	e-mail: svitlanapovna@gmail.com

2. Анотація курсу. Кайдзен як системи постійного удосконалення є надзвичайно корисною не лише у менеджменті, але і як філософія буденної діяльності кожної особи. Кайдзен працює в різних індустріях і форматах бізнесу: від юридичних чи медичних послуг до виробництва і великого ритейлу. Працює на будь-якому етапі розвитку компанії, чи то зростання та масштабування, стартап чи криза. Працює на будь-якій землі та з будь-яким менталітетом. Доказом цього є успішне застосування кайдзен на всіх континентах.

Навчальна дисципліна «Кайдзен менеджмент» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів із спеціальності 073 Менеджмент.

3. Мета та цілі курсу. Метою викладання навчальної дисципліни “Кайдзен менеджмент” є формування знань і навичок щодо розробки та впровадження інноваційних пропозицій щодо постійного удосконалення діяльності організації (підрозділу) та підпорядкованого об’єкту.

Під час вивчення дисципліни здобувач вищої освіти (ЗВО) має набути або розширити наступні загальні (ЗК) та фахові (ФК) компетентності, передбачені освітньою програмою:

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 16. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 16. Здатність обирати шляхи підвищення конкурентоспроможності організації на внутрішньому та міжнародному ринку.

Завданнями вивчення дисципліни “Кайдзен менеджмент” є:

- 1) Засвоїти основні положення концепції Кайдзен;
- 2) Розуміти вплив концепції Кайдзен на менеджмент підприємств;
- 3) Навчитися управляти організаційним розвитком підприємств;
- 4) підготовка пропозицій, порад і рекомендацій щодо впровадження у практику концепції Кайдзен.

4. Результати навчання.

Під час вивчення дисципліни здобувач має досягти або вдосконалити наступні програмні результати навчання (ПРН), передбачені освітньою програмою:

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен знати :

- 1) сутність концепції Кайдзен;
- 2) зв'язок Кайдзен та інновацій;
- 3) зв'язок Кайдзен та загального контролю якості;
- 4) вплив Кайдзен на корпоративну культуру;
- 5) сутність організаційного розвитку та змін;
- 6) сутність опору змінам та заходи щодо його подолання.

вміти :

- здійснювати ефективне управління інноваціями, змінами через концепцію Кайдзен;
- складати аналітичні матеріали, в яких узагальнюється практика застосування концепції Кайдзен;
- розробляти та вносити на розгляд керівництва пропозиції щодо поліпшення організації роботи підприємства згідно концепції Кайдзен;
- визначати ефективність управлінської діяльності та вносити пропозиції щодо її підвищення з урахуванням концепції Кайдзен;
- розробляти поради та рекомендації стосовно впровадження концепції Кайдзен в діяльність підприємства.

5. Пререквізити. –

6. Обсяг курсу. Загальна кількість кредитів – 4 (загальна кількість годин - 120); кількість годин самостійної роботи – 80.

Вид заняття	Загальна кількість годин
Лекції	22
Практичні заняття	18
Самостійна робота	80
Індивідуальне завдання – розрахунково-графічна робота	
Всього кредитів	4

Форма проведення занять: лекційні, практичні заняття, самостійна робота – з використанням системи дистанційного навчання Moodle, літератури, відеоматеріалів.

7. Тематика курсу.

Змістовий модуль 1. Сутність концепції Кайдзен

Тема 1 Концепція Кайдзен

Цінності Кайдзен. Кайдзен та менеджмент. Впровадження контролю якості у Кайдзен. Кайдзен і система пропозицій. Кайдзен та конкуренція. Менеджмент, орієнтований на процес та менеджмент, орієнтований на результат.

Тема 2 Кайдзен та інновації

Співвідношення понять Кайдзен та інновацій. Інновації як удосконалення. Поняття інновації згідно Закону України «Про інноваційну діяльність», сутність новації. Трагування поняття засновником інноваційної теорії Й.Шумпетером. Зв'язок інновації з науково-технічним прогресом. Класифікація інновацій: за ступенем радикальності, за сферою поширення, за причиною змін.

Тема 3 Кайдзен та загальний контроль якості

Контроль якості займається якістю людей. Японський і західний підходи до контролю якості. Кайдзен на основному рівні.

Змістовий модуль 2. Вплив концепції Кайдзен на менеджмент підприємств

Тема 4 Практика Кайдзен

Кайдзен для менеджерів. Кайдзен обладнання. Кайдзен для групи. Індивідуальний Кайдзен. Система пропозицій.

Тема 5 Менеджмент Кайдзен

Міжфункціональний менеджмент. Розгортання політики. Структурування якості. Загальний контроль за обладнанням.

Тема 6 Підхід Кайдзен до вирішення проблем

Проблема – у менеджменті. Кайдзен та відносини між керівництвом та співробітниками. Культура продуктивності. Обов'язки вищого менеджменту

Тема 7 Зміна корпоративної культури

Відносини із клієнтом.

Відносини з постачальником.

Зміна корпоративної культури.

Змістовий модуль 3. Управління організаційним розвитком

Тема 8 Індивідуальні зміни

Навчання та зміни. Розвиток персоналу.

Теорії навчання. Модель Д.Колба. Таксономія Блума

Види компетентностей: функціональна, інтелектуальна, ситуативна, часова, соціальна.

Управління індивідуальними змінами. Інструменти розвитку персоналу. Фактори індивідуальної реакції на зміни.

Тема 9 Організаційні зміни

Поняття і структура корпоративної (організаційної) культури

Організаційна поведінка. Моделі організаційної поведінки: авторитарна, модель піклування, підтримуюча, колегіальна.

Основні етапи організаційної перебудови. Рівні діяльності організації. Кроки до успішних змін.

Характеристики організації, що навчається.

Командні зміни. Сутність робочої групи та команди. Типологія учасників команди змін за М.Белбіном.

Змістовий модуль 4. Місце Кайдзен в сучасних гнучких теоріях управління

Тема 10 Гнучкі методології управління організаціями

Умови використання гнучких методологій управління організаціями

Сутність Кайдзен

Методологія Agile

Lean (бережливе управління)

Скрам

Канбан

Переваги та недоліки прийняття Agile

8. Система оцінювання та вимоги

Загальна система оцінювання курсу	Рейтингове оцінювання за 100-бальною системою: поточний контроль – 70 балів (захист практичних робіт, результати тестових завдань з кожного змістового модуля). Підсумковий контроль – 30 балів (екзамен).
Вимоги до РГР, КР, КП тощо	Розрахунково-графічна робота передбачає розгляд теоретичних питань та розрахунків задач з логістичної інфраструктури підприємства за варіантами
Практичні (лабораторні) заняття	Кожне практичне заняття оцінюється максимально у 5 балів за умови виконання індивідуального завдання та захисту практичної роботи
Умови допуску до підсумкового контролю	ЗВО допускається до екзамену за умови захисту всіх практичних робіт і здачі модульних контролів. У разі, якщо

	протягом семестру ЗВО не набрав 25 балів, то йому дозволяється перескладання модульних контролів, які носять тестовий характер.
--	---

Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

<i>Модуль за тематичним планом дисципліни та форма контролю</i>	<i>Кількість балів</i>
Змістовий модуль 1. Сутність концепції Кайдзен	
Виконання практичних робіт	0-10
Поточний контроль	0-10
Змістовий модуль 2. Вплив концепції Кайдзен на менеджмент підприємств	
Виконання практичних робіт	0-10
Поточний контроль	0-10
Змістовий модуль 3. Управління організаційним розвитком	
Виконання практичних робіт	0-10
Поточний контроль	0-10
Змістовий модуль 4. Місце Кайдзен в сучасних гнучких теоріях управління	
Виконання практичних робіт	0-5
Поточний контроль	0-5
Усього поточний і проміжний модульний контроль	0-70
Семестровий контроль (Екзамен)	0-30
Разом	0-100

Шкала оцінювання результатів навчання

Оцінка в балах	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою (диференційований залік)	
		для екзамену (диференційованого заліку), курсового проекту (роботи), практики, атестації	для заліку
90 – 100	A (відмінно)	відмінно	зараховано
82-89	B (дуже добре)	добре	
75-81	C (добре)	задовільно	
66-74	D (задовільно)		
60-65	E (достатньо)		
0-59	FX (незадовільно)	незадовільно з можливістю повторного складання	незараховано з можливістю повторного складання

9. Політики курсу.

У випадку, якщо здобувач протягом семестру не виконав у повному обсязі всіх видів навчальної роботи, має невідпрацьовані практичні роботи або не набрав мінімально необхідну кількість балів (25), він не допускається до складання екзамену під час семестрового контролю, але має право ліквідувати академічну заборгованість у порядку,

передбаченому «Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів НУ «Чернігівська політехніка».

Повторне складання іспиту з метою підвищення позитивної оцінки не дозволяється. У випадку повторного складання іспиту всі набрані протягом семестру бали анулюються, а повторний іспит складається у вигляді тестування.

До загальної політики курсу відноситься дотримання принципів відвідування занять у відповідності до затвердженого розкладу, а також вільного відвідування лекційних занять для осіб, які отримали на це дозвіл відповідно до «Порядку надання дозволу на вільне відвідування занять здобувачам вищої освіти НУ «Чернігівська політехніка»». Запорукою успішного вивчення дисципліни є активність та залучення під час проведення практичних та лекційних занять – відповіді на запитання викладача (як один з елементів поточного контролю), задавання питань для уточнення незрозумілих моментів, вирішення практичних завдань. Консультації відбуваються в аудиторіях університету у відповідності до затвердженого розкладу або ж особистих чи групових консультацій (через вбудований форум) на сторінці курсу в системі дистанційного навчання НУ «Чернігівська політехніка».

Політика дедлайнів

Своєчасність здачі практичної роботи оцінюється в 0,5 балів за кожну практичну роботу. Своєчасність здачі РГР оцінюється в 1 бал. Відповідно, максимальна оцінка за невчасно здані роботи зменшується на зазначену кількість балів. Виключенням може бути наявність 8 поважних причин несвоєчасної здачі зазначених робіт (хвороба, участь в зазначений час в інших видах навчальної, наукової чи організаційної роботи, офіційна робота за фахом тощо).

Політика користування ноутбуками / смартфонами

Прохання до здобувачів тримати смартфони переведеними у беззвучний режим протягом лекційних та практичних занять, так як дзвінки, переписки та спілкування у соціальних мережах відволікають від проведення занять як викладача, так й інших здобувачів. Ноутбуки, планшети та смартфони не можуть використовуватися в аудиторіях під час занять та під час проведення підсумкового контролю (за виключенням проходження тестового контролю в системі Moodle).

Політика заохочень та стягнень

За результатами навчальної, наукової або організаційної діяльності здобувачів вищої освіти за курсом їм можуть нараховуватися додаткові бали – до 10 балів, у залежності від вагомості досягнень. Види позанавчальної діяльності, за якими здобувачі вищої освіти заохочуються додатковою кількістю балів: участь у міжнародних проєктах, наукові дослідження, тези, участь у науково-практичних конференціях, винаходи, патенти, авторські свідоцтва за напрямками курсу.

Політика академічної доброчесності

Академічна доброчесність повинна бути забезпечена під час проходження даного курсу, зокрема при виконанні розрахунково-графічної роботи (принципи описані у Кодексі академічної доброчесності НУ «Чернігівська політехніка»). Списування під час проміжного та підсумкового контролів, виконання практичних завдань на замовлення, підказки вважаються проявами академічної недоброчесності. Від усіх слухачів курсу очікується дотримання академічної доброчесності у зазначених вище моментах. До здобувачів вищої освіти, у яких було виявлено порушення академічної доброчесності, застосовуються різноманітні дисциплінарні заходи (включаючи повторне проходження певних етапів).

Правила перезарахування кредитів

Кредити, отримані в інших закладах вищої освіти, а також результати навчання у неформальній та/або інформальній освіті, можуть бути перезараховані викладачем у

відповідності до положення «Порядок визначення академічної різниці та перезарахування навчальних дисциплін у НУ «Чернігівська політехніка»». Визнання результатів навчання у неформальній освіті розповсюджується на окремі змістові модулі (теми) навчальної дисципліни.

10. Рекомендована література.

Базова література

1. **Повна С., Шабардін Д.** Системні засади Lean як сучасної концепції управління, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг // Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал– Чернігів: ЧНТУ, 2023.– № 1 (33). С.40-53. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1\(33\)-40-53](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-1(33)-40-53)
2. **Повна С. В., Шабардін Д. В.** Управління змінами: порівняння східних та західних теорій менеджменту. Науковий вісник Полісся. 2024. № 1(28). С. 246-259. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-1\(28\)-246-259](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-1(28)-246-259)
3. **Повна С.** Світовий досвід запровадження гнучких методологій управління конкурентоспроможністю підприємств та організацій. Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал. Чернігів: ЧНТУ, 2020. № 1 (21). С.63-71.
4. Шевченко, І. Б. Управління змінами [Електронний ресурс] : навчальний посібник / І. Б. Шевченко ; НТУУ «КПІ». – Електронні текстові дані (1 файл: 3,03 Мбайт). – Київ : НТУУ «КПІ», 2015. – 231 с. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/12734>
5. Ділове адміністрування. Модуль 3 «Управління змінами» : навч. посібник / П. І. Коренюк, М. М. Кучер, Г. В. Запорожець, Е. В. Роздобудько. — Кам'янське : ДДТУ, 2018. — 405 с. <http://www.dstu.dp.ua/Portal/Data/7/33/7-33-b6.pdf>

Допоміжна

6. Петрова І.Л., Поліщук В.І., Печенізький В.П. Посібник по курсу «Управління змінами». Київ: Міжнародна громадська організація «Фундація польсько-української співпраці», 2007. https://pauci.org/upload/files/petrova_0007.pdf
7. Пічугіна Т.С. Управління змінами. Навчальний посібник. - Х. : ХДУХТ, 2017. - 226 с. http://megalib.com.ua/book/131_Уpravlinnya_zminami_.html
8. Бай С.І. Управління змінами (силабус). К.: КНТЕУ. <https://knute.edu.ua/file/MzAxNg==/69ec26eefb8f0d0f1e8f39eae56cb5f5.pdf>
9. Управління змінами. Робоча програма, Національне агентство України з питань державної служби, 2020. <https://pdp.nacs.gov.ua/courses/upravlinnia-zminamy>
10. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. За ред. В.О.Василенко. – К.: ЦУЛ, Фенікс, 2003. – 440 с.
11. Проектний менеджмент: регіональний зріз: навчальний посібник / за заг. ред. Бутка М.П. – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 416 с.
12. Верба В.А., Загородніх О.А. Проектний аналіз: Підручник. – К.: КНЕУ, 2000. – 322с.
13. Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навч. посібник. – К.: Видавничий центр „Академія”, 2005. – 400 с.
14. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навчальний посібник. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2003. – 278с.
15. Інноваційна складова економічного розвитку: Монографія / За ред. Л.Г.Томіліна, І.І. Нестеренко. – К.: Інститут економіки НАН України, 2000. – 262 с.
16. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник.-К.: КНЕУ, 2003. – 504с.
17. Менеджмент інноваційної діяльності: навч.посібник / за ред. М.П.Бутка. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 496 с.
18. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с. (25 екз.)
19. Павленко І.А., Гончарова Н.П., Швиданенко Г.О. Економіка та організація інноваційної діяльності: Навч.-метод. посібник. – К.: КНЕУ, 2002. – 150 с.

20. Проектний менеджмент: регіональний зріз: навчальний посібник / за заг. ред. Бутка М.П. – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 416 с.
21. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент: Навч.посіб. – К.: Академвидав, 2006.
22. Стеченко Д.М. Інноваційні форми регіонального розвитку: Навч. посібник. – К.: Вища школа, 2002. – 256 с.
23. Тарасюк Г.М. Управління проектами: Навчальний посібник для здобувачів вищих навчальних закладів. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.
24. Тян Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. Управління проектами: Підручник. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.
25. Фахутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. Учебник-СПб.: Питер, 2003.-400с.
26. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: Підручник. – К.: Либідь, 2006. – 480 с.
27. Черваньов Д. Менеджмент: Терміни, тести, вправи, завдання, навчальні конкретні ситуації (кейси), проблематика курсових, випускних, дисертаційних робіт: Підручник. – К.: Видавничо-поліграфічний центр „Київський університет”, 2001. – 853с.
28. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств: Навч.посіб. – К.: Знання-Прес, 2003.
29. Paul Trott. Innovation Management and New Product Development. Pearson Education, 2005 – 536 p.
30. Tom Burns, G. M. Stalker. The Management of Innovation. Oxford University Press, 1994 - 269 p.

Інформаційні ресурси

- 1) <http://www.innovationmanagement.se/>
- 2) https://www.google.ru/search?q=innovation+management&newwindow=1&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=KcQcUtWMFaOr7AbNsYG4Ag&ved=0CD0QsAQ&biw=1680&bih=904#facrc=_&imgdii=_&imgrc=JxgWAAMd8cfCwM%3A%3B-eMx85AMtGjtdM%3Bhttp%253A%252F%252Fmanagement-class.co.uk%252Fimages%252Fintelligent_innovation.jpg%3Bhttp%253A%252F%252Fmanagement-class.co.uk%252Fstrategic%252Finnov_management.htm%3B650%3B340
- 3) <http://www.worldscientific.com/worldscinet/ijim>