Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Грызлова Алена Фёдоровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 12.09.2022 18:05:58
Уникальный программный ключ:
def4c1aae4956ccb60c796114b0245db1bc83492776b2fb6b418be863d2dac15

Автономная некоммерческая организация высшего образования

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ОТКРЫТЫЙ ИНСТИТУТ г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»

Кафедра менеджмента

Рабочая программа учебной дисциплины

«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ»

Направление подготовки – 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки – Производственный менеджмент

Квалификация выпускника – бакалавр

Форма обучения – заочная, очно-заочная

Санкт-Петербург

2021

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление изменениями» (**Б1.О.19)** составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской федерации № 970 от 12.08.2020 года (зарегистрирован в Минюсте России 25.08.2020 г. № 59449), к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра.

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры менеджмента (протокол № 09/21 от 11 мая 2021 г.).

Зав. кафедрой _____ Гиоев Г.В.

Рабочую программу подготовил(а): _____ Гиоев Г.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО	4
3. Требования к результатам освоения дисциплины	4
4. Структура и содержание дисциплины	5
5. Образовательные технологии	10
6. Самостоятельная работа студентов	10
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	11
8. Методические рекомендации по изучению дисциплины	16
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	19
10. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	20
11. Согласование и утверждение рабочей программы дисциплины	22

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины:
сформировать знания и компетенции, направленные на формирование целостного представления о базовых положениях современной теории управления изменениями, выработка у обучающихся навыков применения теории управления изменениями в практической деятельности.

Задачи дисциплины:
- изучить основные концепции, базовые теоретические подходы и модели управления изменениями;
- овладеть важнейшими закономерностями и тенденциями становления и развития теории управления изменениями;
- сформировать понимание необходимости и своевременности проведения изменений;
- рассмотреть причины и условия сопротивления персонала индивидуальным и организационным изменениям, а также методы преодоления сопротивления;
- выработать представления о современных методах реализации изменений и специфике их применения на практике.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Учебная дисциплина «Управление изменениями» (Б1.О.19) включена в обязательную часть дисциплин Блока 1. «Дисциплины (модули)», согласно ФГОС ВО для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Дисциплина «Управление изменениями» изучается в 7 семестре очной и заочной формы обучения.

Предшествуют освоению данной дисциплины учебные дисциплины: «История управленческой мысли», «Теория организации», «Организационное поведение», «Стратегический менеджмент» и «Антикризисное управление», «Логистика», «Производственный менеджмент», «Управление проектами».

Базируются на изучении данной дисциплины учебные дисциплины: «Исследование систем управления», «Организация производства», «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности», «Планирование на предприятии», «Антикризисное управление».

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины «Управление изменениями» направлен на формирование следующих компетенций:

Общепрофессиональные компетенции:

Код общепрофессиональной компетенции выпускника	Наименование общепрофессиональной компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции выпускника
ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;	ИОПК-1.1 Способен использовать экономических, организационных управленческих теорий

		для выполнения профессиональной деятельности ИОПК-1.2 Способен формулировать выполнять профессиональные используя понятийный экономической, организационной управленческой наук ИОПК-1.3 Способен проводить анализ деятельности организации составляющих, используя компьютерный инструментарий ИОПК-1.4 Способен применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК-6	Способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ИПК-6.1. Знает современные методы разработки и управления проектами, направленные на получение качественных результатов в системе корпоративного управления ИПК-6.2. Умеет использовать методики разработки технологических и продуктовых инноваций и информационно-управленческих систем для управления организацией с учетом рисков

Ожидаемые результаты**:**
В результате изучения дисциплины бакалавры приобретут:

Знания:

- совокупности специфических понятий, относящихся к управлению изменений;
- необходимости и роли своевременных организационных изменений на протяжении жизненного цикла организаций;
- факторов и условий, определяющих целесообразность проведения организационных изменений;
- особенностей процесса организационных изменений и различий в индивидуальных и групповых реакциях на их проведение;
- основных принципов управления процессом изменений;
- причин и форм сопротивления организационным изменениям;
- роли организационной культуры в проведении и поддержке изменений;
- значения организационных изменений с точки зрения стратегии развития организации;

Умения:

- распознавать предпосылки возникновения конструктивных и деструктивных изменений в организации;
- различать условия необходимости управления изменениями в различных областях организационной деятельности, различными объектами и предметами;
- выделять, формировать и ограничивать предметную область управляемых изменений;
- проводить анализ и оценивать организационный контекст изменений при выборе технологий и стратегий управления ими;
- направлять организационные изменения на развитие компании;
- разрабатывать стратегии изменений в организациях;
- осуществлять обоснованный выбор технологий управления изменениями;
- формировать проекты управления изменениями в организациях;
- организовывать деятельность по осуществлению эффективных технологий управления изменениями;

***Овладеют*:**

- навыками управления изменениями;
- навыками проведения организационных изменений;
- навыками реализации организационных изменений;
- навыками функционального и структурного оформления деятельности по проведению организационных изменений;
- навыками определения эффективности организационных изменений на предприятии.

4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины «Управление изменениями» для направления 38.03.02 «Менеджмент» составляет 2 зачетные единицы или 72 часа общей учебной нагрузки.

Таблица 1

Структура дисциплины
(очная / заочная / очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование раздела и темы дисциплины	Семестр	Всего часов	Виды учебной работы (в академических часах)			Форма контроля
				Л	СР	ПЗ	
1.	Тема 1. Основополагающие идеи и принципы управления	7/7/7	9/12/10	2/2/2	5/8/6	2/2/2	Контрольный опрос во время семинара

	изменениями.						
2.	Тема 2. Источники изменений.	7/7/7	9/8/10	2/-/2	5/8/6	2/-/2	Устный контрольный опрос во время семинара
3.	Тема 3. Сопротивление изменениям.	7/7/7	9/8/10	2/-/2	5/8/6	2/-/2	Устный контрольный опрос во время семинара
4.	Тема 4. Основные положения теории организационных изменений.	7/7/7	9/8/14	2/-/4	5/8/6	2/-/4	Устный контрольный опрос во время семинара
5.	Тема 5. Стратегии изменений.	7/7/7	9/10/10	2/-/2	5/8/6	2/2/2	Устный контрольный опрос во время семинара
6.	Тема 6. Реструктуризация управления компанией.	7/7/7	13/12/10	4/2/2	5/8/6	4/2/2	Устный контрольный опрос во время семинара
7.	Тема 7. Концепция «обучающейся организации».	7/7/7	14/10/8	4/2/2	6/6/4	4/2/2	Устный контрольный опрос во время семинара
	Промежуточная аттестация		**-/4/-**				**зачет**
	ИТОГО:		**72/72/72**	**18/6/16**	**36/54/40**	**18/8/16**	

Таблица 2

Содержание дисциплины

№	Наименование раздела и темы дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Результат обучения, формируемые компетенции
1	Тема 1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями.	Понятие организационных изменений. Виды организационных изменений и их классификация. Понятие роста, развития, совершенствования, реорганизации.	Знать: - сущность организационных изменений; - виды организационных изменений; - пути роста, развития, совершенствования, реорганизации предприятий. Уметь: - выявлять организационные изменения; - анализировать совокупности исторических, экономических и социальных факторов, предопределяющих качественные перемены в развитии организаций. Владеть: -навыками аргументированного изложения собственной точки зрения;

			- навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики; - способами использования релевантной информации в своей профессиональной деятельности. - навыками критического восприятия информации; - навыком анализа логики различного рода рассуждений; ОПК-1; ПК-6
2	Тема 2. Источники изменений.	Внешняя среда как источник организационных изменений. Анализ внешней среды и диагностика состояния организации. Роль инноваций и научно-технического прогресса в развитии организации и управления ею.	Знать: - положения системного подхода к представлению внешней среды как источника организационных изменений; - основные методы диагностики состояния организации. Уметь: - анализировать элементы внешней среды, их влияние на уровень развития организации; - анализировать роль инноваций и научно-технического прогресса в развитии организации; Владеть: -навыками аргументированного изложения собственной точки зрения; - навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики; - способами использования релевантной информации в своей профессиональной деятельности. - навыками критического восприятия информации; - навыком анализа логики различного рода рассуждений. ОПК-1; ПК-6
3	Тема 3. Сопротивление изменениям.	Понятие сопротивления организационным изменениям. Формы сопротивления организационным изменениям. Причины сопротивления изменениям. Реакция на сопротивление организационным изменениям. Психологические причины сопротивления изменениям.	Знать: - понятие сопротивления организационным изменениям; - причины сопротивления изменениям; - типичные реакции на сопротивление организационным изменениям; - основные психологические причины сопротивления изменениям; Уметь: - анализировать и оценивать причины сопротивления изменениям; - выявлять основные формы сопротивления организационным изменениям; - выделять особенности реакций на сопротивление организационным изменениям; Владеть: -навыками аргументированного изложения

			собственной точки зрения; - навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики; - способами использования релевантной информации в своей профессиональной деятельности. - навыками критического восприятия информации; - навыком анализа логики различного рода рассуждений; ОПК-1; ПК-6
4	Тема 4. Основные положения теории организационных изменений.	К. Левин – основоположник теории изменений и его трехэтажная модель организационных изменений. Размораживание как начальная ступень в процессе изменений и условия, способствующие ему. Модель организационных изменений Л. Грейнера. Концепции теории Е и теории О Майкла Биар и Нитина Нориа.	Знать: - содержание теории изменений К. Левина и его трехэтажная модель организационных изменений; - порядок «размораживания» как начальной ступени в процессе изменений и условий, способствующих ему; - содержание модели организационных изменений Л. Грейнера; - основные положения концепции теории Е и теории О Майкла Биар и Нитина Нориа; Уметь: - анализировать и оценивать трехэтажную модель организационных изменений К. Левина; - анализировать и оценивать основные этапы организационных изменений Л. Грейнера; - анализировать и оценивать концепции теории Е и теории О Майкла Биар и Нитина Нориа; Владеть: -навыками аргументированного изложения собственной точки зрения; - навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики; - способами использования релевантной информации в своей профессиональной деятельности. - навыками критического восприятия информации; - навыком анализа логики различного рода рассуждений. ОПК-1; ПК-6
	Тема 5. Стратегии изменений.	Понятие стратегии организационных изменений. Общая схема стратегического планирования на основе стратегического анализа. Виды стратегий	Знать: - понятие и содержание стратегии организационных изменений; - общую схему стратегического планирования на основе стратегического анализа; - виды стратегий осуществления изменений. Уметь: - строить схему стратегического планирования на основе стратегического анализа; - осуществлять выбор стратегии организационных

		осуществления изменений. Выбор стратегии организационных изменений.	изменений, исходя из конкретных условий внешней и внутренней среды. Владеть: -навыками аргументированного изложения собственной точки зрения; - навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики; - способами использования релевантной информации в своей профессиональной деятельности. - навыками критического восприятия информации; - навыком анализа логики различного рода рассуждений. ОПК-1; ПК-6
	Тема 6. Реструктуризация управления компанией.	Понятие реструктуризации. Подходы к построению организационных структур. Организационный анализ компании. Моделирование и изменение организационной структуры управления.	Знать: - понятие и содержание реструктуризации предприятия; - теоретические и методологические подходы к построению организационных структур; - основные пути проведения реинжиниринга предприятия; Уметь: - осуществлять организационный анализ компании; - анализировать, оценивать и осуществлять моделирование и изменение организационной структуры управления организации. Владеть: -навыками аргументированного изложения собственной точки зрения; - навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики; - способами использования релевантной информации в своей профессиональной деятельности. - навыками критического восприятия информации; - навыком анализа логики различного рода рассуждений. ОПК-1; ПК-6
	Тема 7. Концепция «обучающейся организации».	Понятие «обучающаяся организация». Необходимость организационного обучения. Синонимия: изменения - развитие - обучение. Подходы к обучению и	Знать: - понятие «обучающаяся организация»; - сущность и необходимость организационного обучения; - последовательность реализации концепции «обучающейся организации»: изменения - развитие - обучение; Уметь: - анализировать и оценивать подходы к обучению и управлению обучением;

		управлению обучением. Признаки обучающихся организаций.	- анализировать и оценивать признаки обучающихся организаций; - разрабатывать пути и способы обучения организации в конкретных условиях обстановки. Владеть: -навыками аргументированного изложения собственной точки зрения; - навыками публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики; - способами использования релевантной информации в своей профессиональной деятельности. - навыками критического восприятия информации; - навыком анализа логики различного рода рассуждений. ОПК-1; ПК-6

5. Образовательные технологии

В соответствии с требованиями ФГОС ВО удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием конкретных дисциплин, и в целом в учебном процессе они должны составлять не менее 20% аудиторных занятий. Используемые в процессе изучения дисциплины образовательные технологии представлены в таблице 3.

Таблица 3

Образовательные технологии

Разделы и темы дисциплины	Образовательные технологии
Тема 1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями.	Лекция-визуализация
Тема 2. Источники изменений.	Лекция-беседа; семинар-дискуссия
Тема 3. Сопротивление изменениям.	Проблемная лекция, проведение студенческих докладов
Тема 4. Основные положения теории организационных изменений.	Лекция-визуализация, проведение студенческих докладов
Тема 5. Стратегии изменений.	Проблемная лекция, проведение студенческих докладов
Тема 6. Реструктуризация управления компанией.	Лекция-визуализация, проведение студенческих докладов
Тема 7. Концепция «обучающейся организации».	Проблемная лекция, проведение студенческих докладов

6. Самостоятельная работа студентов

Таблица 4

Характеристика самостоятельной работы студентов

№ п/п	Наименование раздела и темы дисциплины	Вид самостоятельной работы	Часы	Компетенции
1.	Тема 1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями.	Работа с лекциями; работа с электронными библиотеками для составления тематического глоссария.	5/8/6	ОПК-1; ПК-6
2.	Тема 2. Источники изменений.	Работа с лекциями и основной литературой, электронными библиотеками для закрепления материала.	5/8/6	ОПК-1; ПК-6
3.	Тема 3. Сопротивление изменениям.	Работа с лекциями и основной литературой, электронными библиотеками для закрепления материала.	5/8/6	ОПК-1; ПК-6
4.	Тема 4. Основные положения теории организационных изменений.	Работа с лекциями и основной литературой, электронными библиотеками для закрепления материала.	5/8/6	ОПК-1; ПК-6
5.	Тема 5. Стратегии изменений.	Работа с лекциями и основной литературой, электронными библиотеками для закрепления материала.	5/8/6	ОПК-1; ПК-6
6.	Тема 6. Реструктуризация управления компанией.	Работа с лекциями и основной литературой, электронными библиотеками для закрепления материала.	5/8/6	ОПК-1; ПК-6
7.	Тема 7. Концепция «обучающейся организации».	Работа с лекциями и основной литературой, электронными библиотеками для закрепления материала.	6/6/4	ОПК-1; ПК-6

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Список основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Кожевина О. В. Управление изменениями : [Электронный ресурс]учебное пособие / О. В. Кожевина. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 286 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-005129-1- Режим доступа: http://znanium.com
2. Распопов В. М. Управление изменениями : [Электронный ресурс]учебное пособие.. – М. : Магистр : ИНФРА-М., 2019. – 336 с. - Режим доступа: http://znanium.com

Дополнительная литература:

1. Резник С. Д. Управление изменениями : учебник [Электронный ресурс] / С. Д. Резник, И. С. Чемезов, М. В. Черниковская ; ред. С. Д. Резник. – 2-е изд., перераб и доп. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 382 с. – Режим доступа: http://znanium.com.
2. Москвин С. Н. Управление стратегическими организационными изменениями в условиях

экономики, основанной на знаниях [Электронный ресурс] / С. Н. Москвин. – Красноярск : Сиб. федер. ун-т, 2020. – 99 с. – Режим доступа: http://znanium.com.
3. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. [Электронный ресурс] – СПб.: Питер, 2018.
4. Дак Дж. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. [Электронный ресурс]– М., 2017. - Режим доступа: http://znanium.com
5. Камерон Э., Грин М. Управление изменениями: модели, инструменты и технологии организационных изменений. [Электронный ресурс]Пер. с англ. М.: Издательство «Добрая книга», 2019. – 360 с. - Режим доступа: http://znanium.com

7.2 Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Лицензионные ресурсы:

http://znanium.com/

Электронно-библиотечная система образовательных изданий, в которой собраны электронные учебники, справочные и учебные пособия. Удобный поиск по ключевым словам, отдельным темам и отраслям знания.

http://biblioclub.ru/

«Университетская библиотека онлайн».

Интернет-библиотека, фонды которой содержат учебники и учебные пособия, периодику, справочники, словари, энциклопедии и другие издания на русском и иностранных языках. Полнотекстовый поиск, работа с каталогом, безлимитный постраничный просмотр изданий, копирование или распечатка текста (постранично), изменение параметров текстовой страницы, создание закладок и комментариев.

Открытые Интернет-источники:

http://www.lib.ru/

Библиотека Максима Мошкова.

Крупнейшая бесплатная электронная библиотека российского Интернета. Библиотека постоянно пополняется.

http://elibrary.ru/defaultx.asp

«eLibrary.ru». Российская электронная библиотека. Полные тексты зарубежной и отечественной научных периодических изданий

http://www.gumer.info/

Библиотека Гумер - гуманитарные науки. Коллекция книг по социальным и гуманитарным и наукам: истории, культурологии, философии, политологии, литературоведению, языкознанию, журналистике, психологии, педагогике, праву, экономике и т.д.

http://www.rsl.ru/

Российская государственная библиотека. Собрание электронных копий ценных и наиболее спрашиваемых печатных изданий и электронных документов из фондов РГБ и других источников. Электронная библиотека состоит из четырех коллекций, включает 400 тыс. документов и постоянно пополняется.

http://www.public.ru/

«Публичная Библиотека». Интернет-библиотека СМИ. Полные тексты периодических изданий на русском языке (традиционные и электронные СМИ, новостные ленты, блоги).

http://www.encyclopedia.ru/
«Мир энциклопедий». Сайт с крупнейшей подборкой самых разнообразных энциклопедий.

http://www.iblfrussia.org
Международный форум лидеров бизнеса.

www.amr.ru
Ассоциация менеджеров России.

http://www.csr-rspp.ru/
Комитет Российского союза промышленников и предпринимателей.

http://www.knigafund.ru/
Электронно-библиотечная система «КнигаФонд»

http://www.ebdb.ru/
«eBdb». Поисковая система по фондам электронных библиотек. С помощью этого сервиса можно искать книги в электронных библиотеках Интернета - объем базы данных свыше 2 млн. изданий.

http://bukinist.agava.ru
"Букинист". Поисковая система предназначена для поиска книг и других электронных текстов, имеющихся в свободном доступе в Интернет.

http://www.poiskknig.ru/
Поиск электронных книг. Возможность поиска электронных книг. В базе данных более 67000 записей.

7.3. Перечень учебно-методических материалов, разработанных ППС кафедры

Кафедрой менеджмента разработаны:

- авторские лекционные курсы, читаемые на очных занятиях по прогнозированию и планированию;
- методические материалы, хранящиеся на кафедре.

7.4. Вопросы для самостоятельной подготовки

Разделы и темы дисциплины	Вопросы для самостоятельного изучения
Тема 1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями.	1.Сформулируйте представление о природе управления изменениями. 2.Перечислите главные идеи и принципы управления изменениями. 3.Раскройте классификацию организационных изменений. 4.Дайте краткую характеристику компонентам процесса преобразований. 5. Какие Вы знаете подходы к определению организационных изменений? 6.Можете ли Вы предложить свое определение, на Ваш взгляд, отвечающее потребностям современного менеджера? 7.К какому типу организационных изменений относится реинжиниринг бизнес-процессов? На каком уровне организации он осуществляется?

	8.Нарисуйте «штурманскую карту» процесса преобразований для знакомой Вам российской компании. Из каких фаз она будет состоять?
Тема 2. Источники изменений.	1. Сформулируйте представление об истоках и источниках организационных изменений. 2. Особенности развития организаций в зависимости от их размера. 3. Раскройте влияние внешней среды на развитие организаций. 4. Какова роль инноваций и научно-технического прогресса в развитии организации и управления ею? 5. Сформулируйте основные этапы жизненного цикла организации по Л.Грейнеру. 6. Раскройте основные параметры жизнедеятельности организации по И. Адизесу.
Тема 3. Сопротивление изменениям.	1. Перечислите основные причины негативного отношения и сопротивления переменам. Какие, на Ваш взгляд, наиболее труднопреодолимы? 2. С помощью каких методов можно преодолеть сопротивление переменам в организации? 3. Почему же, несмотря на известность этих методов, программы изменений терпят неудачу?
Тема 4. Основные положения теории организационных изменений.	1. Раскройте этапы развития теории организационных изменений. 2. В чем заключается сущность трехступенчатого подхода американского социолога Курта Левина? 3. Приведите алгоритм успешного проведения организационных изменений по Л. Грейнеру. 4. Назовите отличия между двумя полярными концепциями, авторами которых, соответственно, теории Е и теории О, являются известные исследователи, профессора Гарвардской школы бизнеса — Майкл Бир и Нитин Нориа.
Тема 5. Стратегии изменений.	1. Перечислите общие принципы стратегического менеджмента. 2. Какие виды стратегий изменений Вы знаете? 3. Раскройте сущность модели «переходного периода». 4. Назовите особенности построения модели «постепенного наращивания». 5. Из каких элементов состоит модель «EASIER»? 6. Раскройте методы проведения мониторинга и контроля процесса изменений.
Тема 6. Реструктуризация управления компанией.	1. Какие существуют подходы к построению организационных структур? 2. Обсудите алгоритм разработки «Положения об организационной структуре». На каком этапе могут возникнуть наибольшие трудности в реализации данного алгоритма? 3. Проведите организационный анализ известной Вам компании и создайте вариант «Положения об организационной структуре». 4. Попробуйте смоделировать один из сценариев реструктуризации на основе проведенного организационного анализа. 5. Проанализируйте соответствие рассмотренной Вами организационной структуры существующей стратегии компании. 6. Проведите анализ известной Вам должностной инструкции с точки зрения практической ценности для компании и

	работника.
Тема 7. Концепция «обучающейся организации».	1. Что такое «обучающаяся организация»? Приведите примеры известных Вам компаний, которые являются обучающимися. 2. О какой «пятой дисциплине» идет речь в книге П. Сенге? 3. Каким образом связано индивидуальное и организационное обучение? 4. В чем суть теории создания организационного знания Нонаки и Такеучи? 5. Как изменяются роли лидера при создании обучающейся организации? 6. Какими качествами должен обладать истинный лидер преобразований?

7.5. Вопросы для подготовки к зачету

1. Природа, модель и этапы процесса управления изменениями
2. Типы организационных управлений
3. Плановые изменения
4. Реактивные (стихийные) изменения
5. Инициирование изменений
6. Способы стимулирования поиска идей
7. Создание венчурных команд
8. Причины умелого преодоления сопротивления переменам
9. Основные подходы к преодолению сопротивлению переменам
10. Анализ «Силового поля» по К. Левину
11. Методы разрешения конфликтных ситуаций
12. Концепция организационного развития
13. Кооптация
14. Организационное развитие
15. Мероприятия по организационному развитию
16. Инструменты управления изменениями в организациях
17. Анализ и описание изменений
18. Разновидности сдерживающих сил
19. Разновидности движущих сил
20. Выбор стратегии преодоления сопротивления
21. Стратегии осуществления нововведений
22. Факторы, оказывающие влияния на выбор стратегии
23. Морфологическая матрица для анализа и проведения изменений
24. Проблемы управления изменениями в организации
25. Причины индивидуального сопротивления
26. Причины группового сопротивления изменениям
27. Этап «заморозка» в процессе изменения
28. Этап «перехода» в процессе изменения
29. Этап «разморозка» в процессе изменения
30. Этап «степень вовлеченности» в процессе изменения
31. Правила, способствующие повышению эффективности процесса изменений
32. Психологический профиль «идеального лидера»
33. Трудности, возникающие в процессе осуществления изменениями
34. Школы индивидуальных изменений
35. Бихевиористкий подход
36. Оценка эффективности стратегии вмешательства
37. Когнитивный (познавательный) подход

38. Психодинамический подход
39. Модели психодинамического подхода
40. Гуманистически-психологически подход
41. Модели гуманистически-психологического подхода
42. Определение типа личности по отношению к изменениям на основе типологии Майерс-Бриггс
43. Восемь пар характеристик типа личности
44. Источник энергии
45. Центр внимания и способы получения информации
46. Способы принятия решения
47. Стиль жизни индивидиума
48. Категории типов MBTI
49. Факторы индивидуальной реакции на изменения
50. Модель трансформационных изменений

7.6. Темы курсовых работ, рефератов.

Курсовая работа не предусмотрена учебным планом

Темы рефератов

1) Понятие организации, структурные и контекстуальные характеристики организации.
2) Модель жизненного цикла Л. Грейнера.
3) Модель жизненного цикла И. Адизеса.
4) Система организационных патологий.
5) Методология и теория организационных изменений.
6) Роль менеджмента в процессе преобразований.
7) Классификация организационных изменений.
8) Сопротивление переменам, методы управления сопротивлениями.
9) Модель изменений К. Левина.
10) Модель управления изменениями Л. Грейнера.
11) Теории Е и О организационных изменений.
12) Модель преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли.
13) Модель «кривой перемен» Дж. Дакка.
14) Модель «от хорошего к великому» Коллинза А.
15) Основные элементы программы реструктуризации.
16) Основные направления организационного анализа предприятия.
17) Понятие бизнес-процесса, основные принципы управления на основе бизнес-процессов.
18) Понятие о концепции реинжиниринга бизнес-процессов.
19) Бенчмаркинг как инструмент организационных изменений.
20) Концепция «шесть сигм».

8. Методические рекомендации по изучению дисциплины

Основными формами обучения студентов являются лекции, семинарские занятия, самостоятельная работа (включая выполнение рефератов и/или написание рецензий)

Лекции:

При работе на лекции, как и при чтении книги, студенту требуется мысленно соотносить научные знания со своими наблюдениями и мыслями. Необходимо внимательно слушать преподавателя, пытаясь понять логику его мыслей и одновременно вести конспект. При составлении конспекта лекции следует фиксировать тему лекции, перечень вопросов, рекомендованные

преподавателем информационные источники (исследовательскую, учебную и справочную литературу), основные понятия и термины, раскрываемые в лекции. Определения понятий, дефиниций, категорий желательно записывать дословно. Остальное – каждый значительный факт и каждая прозвучавшая мысль – должно быть отражено в конспекте в сжатой форме, желательно своими словами. Рекомендуется по ходу конспектирования отмечать свои собственные мысли или возникший вопрос. В конспект требуется вносить всё, что преподаватель пишет на доске (или выводит на экран проектора), а также описанные схемы, таблицы и т.п. Желательно оставлять в тетради поля для последующих пометок. По мере записей лекций каждому студенту необходимо выработать и использовать сокращения наиболее распространенных слов или понятий. Однако не следует перегружать конспект сокращениями, так как впоследствии будет сложно понять данный материал.

Составленный конспект лекции студент должен затем без промедления проработать дома, это сэкономит время и поможет лучше усвоить материал. Работая с лекциями студенту следует попытаться вспомнить, что говорилось на лекции и выделить в конспекте основной материал. В случае необходимости дополнить пропущенное при конспектировании на основе учебника и иной литературы, выделить непонятное или недостаточно понятное и сформулировать вопросы, которые можно будет задать преподавателю во время консультаций. Желательно также дополнить конспект фактами, событиями, идеями, цитатами, подкрепляющими и развивающими то, что было услышано на лекции.

Семинары:

Семинарское занятие в традиционном смысле предполагает устный опрос студентов по заранее указанным вопросам. При этом выявляется степень владения студентами материалом лекционного курса, базовых учебников, знание актуальных проблем и текущей ситуации. Однако с учетом требований новых образовательных стандартов на сегодняшний день семинар становится, прежде всего, дискуссией, дебатами, обсуждением проблем, разбором конкретной реальной ситуации. Поэтому студенту требуется не только ответить на вопросы плана семинарского занятия и внимательно слушать выступающих, но вместе с тем стараться дополнить ответы других студентов, высказать свое мнение, уточнить, задать вопрос.

Студентам необходимо тщательно готовиться к семинарским занятиям. Подготовку к семинару целесообразно начинать с повторения материала лекций. При этом следует учитывать, что лекционный курс ограничен по времени и не позволяет лектору детально рассмотреть все аспекты темы. Следовательно, студенту требуется самостоятельно расширять свои познания. Лекции же дают удобный ориентир студенту для поиска дополнительных материалов, так как задают определенную структуру и логику изучения того или иного вопроса. После проработки конспекта лекции, следует изучить соответствующую главу в учебнике, найти и ознакомиться с литературой.

Ответ на семинаре должен отличаться ясностью и четкостью изложения, чтобы этого достичь рекомендуем составлять конспект ответа. Во время изучения литературы по теме желательно делать выписки для выступлений по вопросам, выносимым для обсуждения. Такие заготовки могут включать ключевые цитаты из информационных источников, описание важнейших фактов, сопоставление различных позиций, собственные мысли студента и примеры из современной действительности. Если проблема заинтересовала студента, он может подготовить реферат и выступить с ним на семинарском занятии.

Самостоятельная работа:

Современная система вузовского обучения предполагает, что студент самостоятельно осваивает большие объемы учебного материала. Приступая к изучению дисциплины «Управление изменениями», студентам необходимо ознакомиться с программой курса, изучить рекомендованную литературу, электронные информационные ресурсы. Последовательное изучение предмета позволит студенту сформировать устойчивую теоретическую базу.

Цели самостоятельной работы студента предполагают:

- закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний, полученных во время аудиторных занятий (лекций и семинаров);
- формирование способности к самоорганизации;
- стимулирование навыков самостоятельности мышления.

При самостоятельном изучении вопросов дисциплины «Управление изменениями» студент должен начинать с проработки лекционного конспекта, на который целесообразно опираться как при чтении учебника и рекомендованной литературы, так и при поиске нужных книг.

Чтение учебника – важная часть самостоятельной работы студента. Основное назначение учебника – ориентировать студента в системе знаний, умений, навыков и компетенций, подобранных в соответствии с учебной программой. Учебник очерчивает некий круг обязательных знаний по дисциплине, не претендуя на их глубокое раскрытие и доказательство. Студенту следует усвоить эту основу и в дальнейшем разобраться в нераскрытых темах с помощью монографической литературы.

Самостоятельное знакомство с разделами учебника и работами ученых-практиков предполагает:

а) внимательное прочтение;

б) составление списка ключевых вопросов, рассматриваемых в тексте;

в) дополнительное прочтение, с тем, чтобы схематично законспектировать, как автор на них отвечает. В процессе работы с текстом необходимо обращаться к справочной и учебной литературе для прояснения содержания новых понятий или особенностей их интерпретации автором.

Глубокое усвоение научных положений возможно только при изучении монографических трудов ученых. Осваивать такую литературу рекомендуется не подряд по списку, а по принципу «тема, идея, теория в одной, во второй, в третьей… книгах». Это позволит глубже разобраться в конкретной проблеме и основных точках зрения на ее решение.

Написание реферата:

Самостоятельная работа включает также подготовку студентами рефератов по курсу. Выступления с рефератом производится на текущих семинарах. Реферат представляет собой краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания научных трудов по определенной теме. Это обзор современного состояния научной изученности той или иной проблемы с сопоставлением точек зрения на нее специалистов и собственной оценкой их достоверности и убедительности.

Цель написания реферата - поиск, анализ, сопоставление различных научных концепций, школ и мнений отдельных авторов по проблемам менеджмента. Работа над рефератом проводится в несколько этапов:

1) Выбор темы

На первом (вводном) семинарском занятии студенты знакомятся с особенностями дисциплины «Управление изменениями» и ее проблематикой. Студенты знакомятся с литературой и выбирают тему реферата из списка, предложенного в данной рабочей программе. По согласованию с преподавателем студенты могут проявлять самостоятельность в формулировании интересующей их темы.

2) Работа по изучению материала

По выбранной теме в течение семестра студент ведет исследовательскую работу под руководством преподавателя. Определяется структура реферата, его содержание, подбирается, систематизируется, анализируется научная, учебная и научно-публицистическая, справочная литература по выбранной теме. При написании реферата требуется использовать минимум 8-10 научных работ (статьи, книги). Изучение литературы по теме реферата дает возможность составить ориентировочный план. Конечно, в процессе работы план будет конкретизироваться и уточняться, но это после того, как изучены собранные материалы по теме и в результате у студента сложилось четкое представление, как и о чём писать. Одновременно студенту следует выбрать, обработать и оформить необходимый демонстрационный материал.

3) Написание текста и оформление работы

Реферат состоит из введения, основной части и заключения. Во введении обосновывается актуальность темы, дается обзор литературы и источников, формулируется исследовательская задача, её научно-практическая значимость. Основная часть раскрывает содержание темы, она может состоять из нескольких параграфов. Через все содержание основной части должна проходить главная идея автора, которую он определил во введении. В заключении подводятся основные итоги работы, делаются обобщающие выводы по теме, возможно, некоторые предположения автора о перспективах данной темы.

При работе над рефератом следует избегать простого переписывания чужих мыслей: реферат – не конспект и не сборник цитат из нескольких книг (а тем более одной), это должно быть - самостоятельное изложение проблемы, результат собственных рассуждений на базе почерпнутых из литературы фактов.

Прием и проверку рефератов осуществляет преподаватель, ведущий лекционный курс.

Составление рецензии:

В течение семестра студентам необходимо составить минимум одну рецензию на научную статью или монографию. Студенты самостоятельно выбирают статью для рецензирования. Рецензия – это студенческий отзыв на научную публикацию с целью ее критического разбора. Затем студенты должны проанализировать статью, обосновать ее актуальность, новизну, отметить достоинства и недостатки, значимость работы и ее практическую ценность, определить свое отношение к данной проблеме.

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Требования к аудиториям (лабораториям, помещениям, кабинетам) для проведения занятий с указанием соответствующего оснащения:

- Лекционные аудитории должны быть оснащены персональным компьютером, мультимедиа-проектором и экраном, стеклоэмалевой (маркерной) доской или интерактивной доской.
- Аудитории, предназначенные для проведения практических занятий, должны быть оборудованы персональным компьютером, интерактивной доской, акустической системой для использования аудио-видеоматериалов и демонстрации презентаций к докладам и сообщениям.
- Для проведения определенных занятий, например, самостоятельной работы студентов в присутствии преподавателя, может быть необходим компьютерный класс с выходом в Интернет и образовательную сеть НОИР.

Требования к программному обеспечению, используемому при изучении учебной дисциплины:

Для изучения дисциплины используется лицензионное программное обеспечение, в том числе:

- Microsoft Word 2013 (в составе пакета Microsoft Office Professional 2013),
- Microsoft Project Professional 2016
- Интернет-навигаторы.

10. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;

- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;

- в форме электронного документа;

- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

- устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
- дисплеем Брайля PAC Mate 20;
- принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих:

- автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
- акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1;
- компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

11. Согласование и утверждение рабочей программы дисциплины

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 970 от 12.08.2020 года (зарегистрирован в Минюсте России 25.08.2020 г. № 59449), к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра.

Автор программы - Гиоев Г.В., д.э.н., доцент

(Ф.И.О., учёная степень, учёное звание, должность)

_____ _____

Дата Подпись

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры менеджмента (протокол № 09/21 от 11 мая 2021 г.).

Зав. кафедрой _____ Гиоев Г.В.

Декан социально-экономического факультета _____ Пресс И.А.

СОГЛАСОВАНО

Проректор по учебной _____ Тихон М.Э.

работе (подпись) (ФИО)