

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Агафонов Александр Викторович
Должность: директор филиала
Дата подписания: 04.10.2019 15:39:55
Учебно-научный институт
2559477a8ecf706dc9cff164bc411eb6d3c4ab06

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ) МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Кафедра менеджмента и экономики



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Управление изменениями»
(наименование дисциплины)

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент (код и наименование направления подготовки)
Направленность (профиль) подготовки	"Производственный менеджмент" (наименование профиля подготовки)
Квалификация выпускника	бакалавр
Форма обучения	очная, заочная

Чебоксары, 2019

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. № 7 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)»
- учебным планом (очной, заочной форм обучения) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Автор Владимиров Владимир Васильевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмента и экономики

(указать ФИО, ученую степень, ученое звание или должность)

Программа одобрена на заседании кафедры Менеджмента и экономики (протокол № 9 от 13.04.2019).

1. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (Цели освоения дисциплины)

1.1 Основными целями освоения дисциплины «Управление изменениями» является формирование у бакалавров теоретических знаний, практических навыков в сфере управления изменениями, обучение их методам управления изменениями при осуществлении производственной деятельности и путям повышения их эффективности, учитывая неопределенность внешних обстоятельств и ограниченность инвестиционных возможностей.

Основными задачами изучения учебной дисциплины являются:

- углубленное понимание студентами действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации;
- получение студентами практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивления изменениям;
- ознакомление обучаемых с технологиями организационного проектирования и организационного развития и прогнозирования как динамических и сложноорганизованных процессов, понимания организационной культуры как объекта изменений и инструмента развития организаций;
- формирование знаний, навыков и умений студентов, необходимых для их будущей профессиональной деятельности и дальнейшего самообразования как руководителей и специалистов организаций различного типа.

1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты:

Код компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональным и стратегиями компаний с целью подготовки	Методы и приемы анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих	анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленче-

сбалансированны х управленческих решений	решений		ских решений
--	---------	--	--------------

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление изменениями» реализуется в рамках вариативной части дисциплин учебного плана обучающихся очной и заочной форм обучения ОПОП бакалавриата ФГОС ВО, по направлению 38.03.02 Менеджмент, профиль подготовки – «Производственный менеджмент» .

Для изучения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в результате освоения следующих дисциплин учебного плана: Экономическая теория, Институциональная экономика., Теория менеджмента, Психология и социология в менеджменте, Теория организации. В свою очередь, изучение дисциплины «Управление изменениям» является основой для овладения знаниями по таким дисциплинам как: Методы принятия управленческих решений, Проектирование нового продукта, Инновационный менеджмент, Управление проектами.

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы -108 часов, из них

Семестр	Форма обучения	Распределение часов				РГР, КР, КП	Форма контроля
		Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа		
4	очная	16		16	76	-	Зачет
8	заочная	4		4	96	-	Зачет

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Очная форма обучения

Тема (раздел)	Распределение часов			Самостоятельная работа	Формируемые компетенции (код)
	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия		
1. Особенности организации как социально-экономической системы	1		1	6	ПК-5
2. Понятие и этапы организационного развития	1		1	6	ПК-5
3. Организационные изменения: понятие, классификация, модели	1		1	6	ПК-5
4. Организационная диагностика и методологические аспекты управления изменени-	1		1	6	ПК-5

ями					
5. Оценка готовности организации к изменениям	1		1	6	ПК-5
6. Модели управления организационными изменениями	1		1	6	ПК-5
7. Управление изменениями и стратегический менеджмент	1		1	6	ПК-5
8. Реструктуризация управления предприятием	1		1	6	ПК-5
9. Реинжиниринг бизнес-процессов	2		2	6	ПК-5
10. Сопротивление изменениям: понятие, причины, методы преодоления	2		2	6	ПК-5
11. Обучающаяся организация и изменения организационной культуры	2		2	4	ПК-5
12. Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений	2		2	4	ПК-5
13. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений				8	ПК-5
Зачет					
Итого	16		16	76	

Заочная форма обучения

Тема (раздел)	Распределение часов			Самостоятельная работа	Формируемые компетенции (код)
	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия		
1. Особенности организации как социально-экономической системы	1			7	ПК-5
2. Понятие и этапы организационного разви-			1	7	ПК-5

тия					
3. Организационные изменения: понятие, классификация, модели	1			7	ПК-5
4. Организационная диагностика и методологические аспекты управления изменениями			1	7	ПК-5
5. Оценка готовности организации к изменениям	1			7	ПК-5
6. Модели управления организационными изменениями			1	7	ПК-5
7. Управление изменениями и стратегический менеджмент	1			7	ПК-5
8. Реструктуризация управления предприятием			1	7	ПК-5
9. Реинжиниринг бизнес-процессов				7	ПК-5
10. Сопротивление изменениям: понятие, причины, методы преодоления				7	ПК-5
11. Обучающаяся организация и изменения организационной культуры				8	ПК-5
12. Управление взаимоотношениями в условиях осуществления организационных изменений				8	ПК-5
13. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений				10	ПК-5
Зачет				4	
Итого	4		4	100	

5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины

Методика преподавания дисциплины и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

По дисциплине «Управление изменениями» доля занятий, проводимых в интерактивной форме составляет 22,2% от общего числа аудиторных занятий:

Вид занятия	Тема занятия	Количество часов	Интерактивная форма	Формируемые компетенции (код)
Лекция	1. Особенности организации как социально-экономической системы	1	Лекция-дискуссия	ОПК-5 ПК-10
Лекция	2. Понятие и этапы организационного развития	1	Лекция-дискуссия	ОПК-5 ПК-10
Лекция	3. Организационные изменения: понятие, классификация, модели	1	Лекция-дискуссия	ОПК-5 ПК-10
Лекция	4. Организационная диагностика и методологические аспекты управления изменениями	1		
Практическое занятие	5. Оценка готовности организации к изменениям	1	Дискуссия	ОПК-5 ПК-10
Практическое занятие	6. Модели управления организационными изменениями	1	Кейс-задача	ОПК-5 ПК-10
Практическое занятие	7. Управление изменениями и стратегический менеджмент	1	Кейс-задача	ОПК-5 ПК-10
Практическое	8. Реструктуризация	1	Кейс-задача	ОПК-5 ПК-

занятие	управления предприятием			10
---------	-------------------------	--	--	----

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 72 часа (очная форма обучения) и 96 часов (заочная форма обучения).

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению учебного и профессионального уровня. Самостоятельная работа студентов является обязательной для каждого студента, а её объём определяется учебным планом.

При определении содержания самостоятельной работы студентов следует учитывать уровень их самостоятельности и требования к уровню самостоятельности выпускников для того, чтобы за период обучения искомый уровень был достигнут. Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия: готовность студентов к самостоятельному труду; мотивация получения знаний; наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала; система регулярного контроля качества выполненной самостоятельной работы; консультационная помощь преподавателя. Формы самостоятельной работы студентов определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности студентов. Они могут быть тесно связаны с теоретическими курсами, иметь ярко выраженный учебный, учебно-исследовательский характер.

Организация самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа одна из важнейших форм овладения знаниями. Но самостоятельная работа требует известных навыков, умения. Наибольшую пользу она приносит тогда, когда студент занимается систематически, проявляет трудолюбие и упорство. На основе самостоятельно приобретенных знаний формируются твердые убеждения студента и умение отстаивать их. Самостоятельная работа включает многие виды активной умственной деятельности студента: слушание лекций и осмысленное их конспектирование, глубокое изучение источников и литературы, консультации у преподавателя, написание реферата, подготовка к семинарским занятиям, экзаменам, самоконтроль приобретаемых знаний и т.д. Организуя свою самостоятельную работу, каждый студент должен уяснить, какие основные источники следует использовать при изучении данной дисциплины.

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных качеств студентов и условий учебной деятельности.

Процесс организации самостоятельной работы студентов включает в себя следующие этапы: 1. Подготовительный (определение целей, составление программы, подготовка методического обеспечения, подготовка оборудования). 2. Основной (реализация программы, использование приемов поиска информации, усвоения, переработки, применения, передачи знаний, фиксирование результатов, самоорганизация процесса работы). 3. Заключительный (оценка значимости и анализ результатов, их систематизация, оценка эффективности программы и приемов работы, выводы о направлениях оптимизации труда).

Самостоятельная работа студентов по дисциплине осуществляется в виде подготовки рефератов и докладов, выполнения (индивидуального задания), работы над учебными тестами по темам, выполнения кейс-задач, а также подготовки научной статьи.

Примерный комплект заданий для самостоятельной работы

Вариант 1. (Раздел 1. Основные положения теории организационных изменений)

1. Теоретические вопросы

1.1. Черты, свойства и характеристики организации как объекта управления.

1.2. Научное и практическое содержание понятия «изменения».

1.3. Средства воздействия менеджмента и преобразования.

1.4. Что является критерием выбора типа преобразований из возможной их совокупности?

1.5. Какие факторы функционирования и развития организации определяют потребность в преобразующем менеджменте?

1.6. Какие факторы влияют на степень рискованности преобразований?

1.7. Что означают понятия «движущие силы», «потребности», «возможности преобразований», «инновационная инфраструктура», «инновационный климат».

1.8. Какие подходы к проведению изменений используются в практике деятельности организаций?

1.9. Каковы основные стратегии влияния в процессе преобразований?

1.10. Что означают термины «лидерство», «команда», «эмоциональный интеллект»?

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

В процессе обсуждения стратегического развития организации поступило предложение значительно расширить состав услуг, предлагаемых организацией на рынке.

Что может быть причиной такого предложения и какие факторы определяют возможность, необходимость и трудности его реализации? Будет ли это способствовать развитию организации? В чем это может проявляться?

Вариант 2. (Раздел 2. Управление организационными изменениями)

1. Теоретические вопросы.

- 1.1. Почему система совместной деятельности называется организацией?
- 1.2. В чем проявляется отличие изменений в процессах функционирования и в процессах развития организации?
- 1.3. Как связаны между собой понятия «преобразования» и «организационный потенциал деятельности»?
- 1.4. В чем и как проявляются противоречия между необходимостью и условиями проведения преобразований?
- 1.5. Каковы особенности преобразующего менеджмента относительно других его типов?
- 1.6. Возможны ли преобразования, не содержащие риска?
- 1.7. Каковы параметры оценки инновационного климата компании?
- 1.8. Перечислите достоинства и недостатки упорядоченных и спонтанных действий по проведению изменений.
- 1.9. Какие факторы влияют на отношение работников организации к преобразованиям?
- 1.10. Каким образом можно обеспечить и сохранить высокую управляемость организации при проведении изменений?

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

При анализе тенденций развития организации аналитической группой внутреннего консультирования было высказано мнение, что развитие организации не нуждается в разработке и реализации специальной программы преобразований. Те изменения, которые наблюдаются в организации, отражают здоровую и достаточно эффективную тенденцию ее развития. Необходимо лишь мониторинг этих изменений. Их отрицание и превращение в управляемые преобразования может создать опасность возникновения кризисных ситуаций.

Возможна ли такая постановка проблемы? Если возможна, то в каких случаях она оказывается оправданной и приемлемой?

Вариант 3. (Раздел 3. Управление сопротивлением изменениям)

1. Теоретические вопросы.
 - 1.1. Раскройте основные признаки, присущие организации.
 - 1.2. Как определить причины и потребности в изменениях?
 - 1.3. Какие приоритеты в развитии организации влияют на выбор и реализацию преобразований?
 - 1.4. Какие факторы влияют на восприятие преобразований?
 - 1.5. Что представляет собой система преобразующего менеджмента?
 - 1.6. Почему возникают риски в преобразованиях?
 - 1.7. Назовите основные этапы технологической диагностики организации.
 - 1.8. Какие этапы существуют в процессе планирования и внедрения изменения?
 - 1.9. Каковы возможные причины сопротивления изменениям со стороны работников организации?
 - 1.10. В каких ситуациях будет более эффективным использование формальной власти, а в каких – неформального влияния?

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

На одном из совещаний у топ-менеджера организации, посвященном разработке стратегии развития организации и приоритетам в совершенствовании управления, было высказано суждение относительно главной проблемы развития: «У нас плохая исполнительская дисциплина. Нет смысла ставить задачи творческого подхода к решению наших проблем в условиях низкой исполнительской дисциплины. Стремление к творчеству можно использовать и часто используется как прикрытие несвоевременного выполнения заданий. Это главное в нашем стратегическом развитии». Как оценивать его? Является ли стремление к творческому подходу противоречащим дисциплине и ответственности и почему? Как проявляется оценка качества управленческих решений со стороны персонала? Как она влияет на исполнение решений?

Вариант 4.

1. Теоретические вопросы.

1.1. Какие существуют типы организации?

1.2. Чем отличаются изменения на различных этапах развития организации?

1.3. Какую роль играют преобразования в проблематике менеджмента?

1.4. Какие черты и свойства присущи механизму преобразующего менеджмента?

1.5. В чем проявляется искусство проведения преобразований?

1.6. Какие риски наиболее характерны для определенных видов преобразований?

1.7. Как анализируется «силовое поле» преобразований?

1.8. Какие возможности открывает перед организацией использование реинжиниринга, концепции организационного развития и бенчмаркинга?

1.9. Можно ли устранить причины сопротивления изменениям или минимизировать их?

1.10. Каковы положительные и возможные отрицательные аспекты сотрудничества как формы влияния на работников?

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

На примере организации (структурного подразделения) где Вы работаете проанализируйте ее деятельность. Вам кажется, что она нуждается в преобразованиях. Почему? С чего начать разработку преобразований? Каков был бы ход реализации этих преобразований?

Вариант 5.

1. Теоретические вопросы.

1.1. Каковы процессы функционирования и развития организации?

1.2. Какими бывают последствия изменений?

1.3. Можно ли оценивать результаты преобразований и каким образом?

1.4. Каковы отличительные признаки технологии преобразующего менеджмента?

1.5. Как организовать разработку преобразований?

1.6. Зависит ли успех преобразований от отношения к рискам и каким образом?

1.7. Как осуществлять оценку возможностей организационной структуры для

осуществления трансформаций?

1.8. Перечислите методики действия, реализуемые в практике внедрения запланированных изменений.

1.9. Какие конкретные приемы могут использоваться в практике управления для преодоления сопротивления нововведениям?

1.10. Какую роль играют коммуникации в процессе преобразований?

2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на поставленные вопросы.

Ли Якокка, ставший президентом автомобильной компании «Крайслер» в период ее глубочайшего кризиса, с гордостью вспоминает о том, что спасти фирму и обеспечить ее развитие ему удалось во многом посредством сплоченной «коалиции сил». Так он называл средство воздействия, обеспечивающее позитивные преобразования в ее развитии. Он считал, что в существующей ситуации наиболее эффективным может быть воздействие личным примером. Исходя из этой идеи, он принял решение о сокращении своего жалования до одного доллара в год и назвал это системой «равенства жертв». При соответствующей организации работы с персоналом вслед за ним на сокращение жалования согласился весь персонал. Это принесло корпорации экономию в 2,5 млрд долл. Кризисная ситуация постепенно разрешалась. Оцените действия Ли Якокки с позиции средств преобразований.

Какие средства в механизме управления были использованы для позитивного изменения тенденции развития компании? Насколько эффективны и универсальны эти средства?

ТЕМЫ ДЛЯ РЕФЕРАТОВ (докладов)

1. Понятия сущности управления изменениями.

2. Современные концепции теории управления изменениями.

3. Цели, задачи, функции и процессы управления изменениями.

4. Теоретические аспекты управления изменениями.

5. Роль изменений и предпосылки управления изменениями.

6. Основные принципы, функции и методы управления изменениями.

7. Подготовка к управлению изменениями и основные ее стадии.

8. Методологические основы управления организационными изменениями.

9. Организация как развивающаяся система.

10. Планирование и структуризация проекта управления изменениями.

11. Управление рисками в проектах по управлению изменениями.

12. Сопротивление организационным изменениям.

13. Применение информационных технологий при управлении изменениями.

14. Управление знаниями при организационных изменениях.

15. Планирование и проектирование организационных структур при управлении изменениями.

16. Контроль за выполнением плана изменений .
17. Принципы, функции и методы управления изменениями в организациях.
18. Производственное предприятие , как развивающаяся система.
19. Элементы системы организационного развития.
20. Процесс управления организационными изменениями.
21. Методы управления изменениями в организациях.
22. Модели управления организационными изменениями.
23. Сопротивление организационным изменениям и способы его преодоления.
24. Эффективные стратегии изменения как основополагающие факторы конкурентоспособности организации.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных уровнях сформированности:

Код, наименование компетенции	Уровень сформированности компетенции	Показатели достижения заданного уровня освоения компетенции и критерии оценивания	Оценивание компетенции	Способы и средства оценивания уровня сформированности компетенции
ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Пороговый уровень	<p>знать: неполные представления о методах и приемах анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>уметь: несистематическое использование с погрешностями способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>владеть: В целом успешное, но не систематическое использование навыков анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	удовлетворительно/зачтено	Опрос, тест, зачет

	Продвинутый уровень	<p>знать: в целом успешно, но с определенными пробелами в знаниях: о методах и приемах анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>уметь в целом успешно, но с определенными пробелами использовать способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>владеть: в целом успешно, но с определенными пробелами навыками анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	Хорошо / зачтено	Опрос, тест, зачет
	Высокий уровень	<p>знать: Сформированные систематические представления о методах и приемах анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>уметь: Сформированное умение использовать способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>владеть: Успешное и систематическое использование навыков анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	отлично / зачтено	Опрос, тест, зачет

Примерные вопросы для подготовки к зачету:

1. Организация как открытая система.
2. Субъект и объект в управлении организацией.
3. Понятие и цели изменений в организациях.

4. Роль и место управления организационными изменениями в системе наук менеджмента.

5. Необходимость решения проблем, из-за постоянно изменяющиеся внешних и внутренних условий деятельности

6. Поиск возможностей улучшения и развития деятельности

7. Достижение баланса функционирования и развития организаций

8. Разрешение (лечение) организационных патологий

9. Организационная культура (содержание, типы, функции, параметры измерения и пр.).

10. Подходы к изменениям: «сверху-вниз» и «снизу-вверх»

11. Понятие скорости и глубины организационных изменений

12. «Организационный айсберг» С. Германа

13. Понятие организационных вмешательств и организационного развития

14. Способы вмешательства и рычаги изменений

15. Модель вмешательства «Перепроектирование работ».

16. Модель вмешательства «Система-4»

17. Модель вмешательства «Социотехническая система»

18. Модель вмешательства «Управление по целям»

19. Понятие и сущность организационного развития

20. Особенности организационного развития

21. Применение подхода организационного развития

22. Видение в системе организационного развития

23. Потенциал и ресурсы развития организаций.

24. Модель организационного развития «Управленческая решетка»

25. Модель организационного развития «Формирование команды»

26. Модель организационного развития «Групповая чувствительность»

27. Модель организационного развития «Процессное консультирование»

28. Методы снятия сопротивления изменениям.

29. Вовлеченность сотрудников

30. Целесообразность применения методов организационного развития.

31. Основные отличия методов организационного проектирования и организационного развития.

32. Применение власти и стилей управления в организации.

33. Структурные и культурные изменения в организации.

34. Отличия экспертного и процессного консультирования.

35. Функции и навыки процессного консультанта (фасилитатора)

36. Метод анализа силовых полей К. Левина.

37. Методы организационной диагностики и анализа в процессе изменений.

38. Диаграммы Гантта и сетевое планирование.

39. Эффективность использования рабочих групп и команд.

40. Четыре принципа вовлеченности сотрудников Д. Пью.

41. Матрица проведения изменений Д. Пью.
42. Модель «Размораживание - Движение-Замораживание» К. Левина.
43. Эффективность организационного развития.
44. Модель организационных изменений «7С»
45. Модель организационных изменений «VOCATE»

(Фонд оценочных средств представлен в приложении к рабочей программе)

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

Бражников, М. А. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / М. А. Бражников, И. В. Хорина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14483-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519591>

Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02315-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489148>

Дополнительная литература

Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489422>

Периодика

1. Российский журнал менеджмента // <https://rjm.spbu.ru/>
2. Экономика и менеджмент систем управления // <http://www.sbook.ru/emsu/>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Профессиональные базы данных:

Общедоступная база данных профессиональных сообществ ЭКОНОМИКА

Некоммерческое партнерство "Институт внутренних аудиторов"
<http://www.iaa-ru.ru>

Альянс развития финансовых коммуникаций и отношений с инвесторами
www.arfi.ru

Всероссийский профессиональный союз работников аудиторских, оценочных, экспертных и консалтинговых организаций www.profsro.ru/

Гильдия финансистов www.guildfin.org
Национальная ассоциация негосударственных пенсионных фондов
www.napf.ru
Ассоциация российских банков www.arb.ru
Ассоциация региональных банков России www.asros.ru
Общедоступная база данных профессиональных сообществ Управление персоналом
Эксперты рынка труда www.lmexperts.ru
Российская ассоциация по связям с общественностью www.raso.ru
Ассоциация консультантов по подбору персонала www.apsc.ru
ВКК — Национальный союз кадровиков www.kadrovik.ru/
Ассоциация компаний розничной торговли www.acort.ru

Информационные справочные системы:

Гарант [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступ: <http://www.garant.ru>

Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступ: <http://www.consultant.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Управление изменениями» являются лекции и практические занятия. На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Рекомендации по подготовке к лекциям.

При подготовке к очередному лекционному занятию необходимо:

1. Максимально подробно разработать материал, излагавшийся на предыдущем лекционном занятии, при этом выделить наиболее важную часть изложенного материала (основные определения и формулы).
2. Постараться запомнить основные формулы определения налогов и сборов, и их определения.
3. Постараться максимально четко сформулировать (подготовить) вопросы, возникшие при разборе материала предыдущей лекции.
4. Сравнить лекционный материал с аналогичным материалом, изложенным в литературе, попытаться самостоятельно найти ответ на возникшие при подготовке вопросы.

Желательно:

1. Изучая литературу, ознакомится с материалом, изложение которого планируется на предстоящей лекции.
2. Определить наиболее трудную для вашего понимания часть материала и попытаться сформулировать основные вопросы по этой части.

Изучение наиболее важных тем или разделов учебной дисциплины завершают практические и лабораторные занятия, которые обеспечивают: контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

Рекомендации по подготовке к практическим занятиям.

При подготовке к практическим занятиям необходимо:

1. Выучить основные формулы и определения, содержащиеся в лекционном материале.
2. Уточнить область применимости основных формул и определений.
3. Приложить максимум усилий для самостоятельного выполнения домашнего задания.
4. Максимально четко сформулировать проблемы (вопросы), возникшие при выполнении домашнего задания.

Желательно:

1. Придумать интересные на наш взгляд примеры и задачи (ситуации) для рассмотрения их на предстоящем лабораторном занятии.
2. Попытаться выполнить домашнее задание, используя методы, отличные от тех, которые изложены преподавателем на лекциях (лабораторных занятиях). Сравнить полученные результаты.

Требования, предъявляемые к выполнению контрольных заданий.

При выполнении контрольных заданий следует:

1. Получить четкий ответ на все вопросы, содержащиеся в контрольном задании.
2. Максимально четко изложить способ выполнения контрольного задания.
3. Оформить задание в соответствии с предъявленными требованиями.
4. По возможности, осуществить проверку полученных результатов.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты могут готовить рефераты по отдельным темам дисциплины. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования и экзамена.

Тестирование организовывается в компьютерных классах. Все вопросы тестирования обсуждаются на лекционных и практических занятиях.

Подготовка к экзамену предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов практических занятий.

Электронная информационно-образовательная среда

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде Чебоксарского института (филиала) Московского политехнического университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), как на территории филиала, так и вне ее.

Электронная информационно-образовательная среда – совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), практик;

б) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы;

в) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

г) проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Основными составляющими ЭИОС филиала являются:

а) сайт института в сети Интернет, расположенный по адресу www.polytech21.ru, <https://chebpolytech.ru/> который обеспечивает:

- доступ обучающихся к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к изданиям электронных библиотечных систем, электронным информационным и образовательным ресурсам, указанных в рабочих программах (разделы сайта «Сведения об образовательной организации»);

- информирование обучающихся обо всех изменениях учебного процесса (новостная лента сайта, лента анонсов);

- взаимодействие между участниками образовательного процесса (подразделы сайта «Задать вопрос директору»);

б) официальные электронные адреса подразделений и сотрудников института с Яндекс-доменом @polytech21.ru (список контактных данных подразделений Филиала размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Контакты», списки контактных официальных электронных данных преподавателей размещены в подразделах «Кафедры») обеспечивают взаимодействие между участниками образовательного процесса;

в) личный кабинет обучающегося (портфолио) (вход в личный кабинет размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Студенту» подразделе «Электронная информационно-образовательная среда») включает в себя портфолио студента, электронные ведомости, рейтинг студентов и обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися,

- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе с сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы,

г) электронные библиотеки, включающие электронные каталоги, полнотекстовые документы и обеспечивающие доступ к учебно-методическим материалам, выпускным квалификационным работам и т.д.:

Чебоксарского института (филиала) - «ИРБИС»

д) электронно-библиотечные системы (ЭБС), включающие электронный каталог и полнотекстовые документы:

- «ЛАНЬ» -www.e.lanbook.com

- Образовательная платформа Юрайт -<https://urait.ru>

е) платформа цифрового образования Политеха -<https://lms.mospolytech.ru/>

ж) система «Антиплагиат» -<https://www.antiplagiat.ru/>

з) система электронного документооборота DIRECTUM Standard — обеспечивает документооборот между Филиалом и Университетом;

и) система «1С Управление ВУЗом Электронный деканат» (Московский политехнический университет) обеспечивает фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися;

к) система «POLYTECH systems» обеспечивает информационное, документальное автоматизированное сопровождение образовательного процесса;

л) система «Абитуриент» обеспечивает документальное автоматизированное сопровождение работы приемной комиссии.

12. Программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое), используемое при осуществлении образовательного процесса

Аудитория	Программное обеспечение	Информация о праве собственности
-----------	-------------------------	----------------------------------

		(реквизиты договора, номер лицензии и т.д.)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 203	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	Windows 7 OLPNLAcadmс	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.2233К/20 от 15.12.2020
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Zoom	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)	
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 103	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	Windows 7 OLPNLAcadmс	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.2233К/20 от 15.12.2020
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение

		(бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 103а	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	MS Windows 10 Pro	договор № 392_469.223.3К/19 от 17.12.19 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.223.3К/20
	Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)	

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип и номер помещения	Перечень основного оборудования и технических средств обучения
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 203 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; информационные стенды; шкаф; <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 103 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды <u>Технические средства обучения:</u> компьютерная техника; мультимедийное оборудование (проектор, экран)

<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 103а (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)</p>	<p><u>Оборудование:</u> Комплект мебели для учебного процесса; <u>Технические средства обучения:</u> персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Филиала</p>
---	--

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры, протокол № 10 от «16» мая 2020 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а так же современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры, протокол № 9 от «10» апреля 2021 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а так же современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, актуализации вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры, протокол № 11 от « 14 » мая 2022 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, а так же перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры, протокол № 06 от «04» марта 2023 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а так же современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, актуализации тем для самостоятельной работы, актуализации вопросов для подготовки к промежуточной аттестации, актуализации перечня основной и дополнительной учебной литературы.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры, протокол № 10 от «22» августа 2023 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации электронных библиотечных систем.