

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Документ подписан проставленным образом
Информация о владельце: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
ФИО: Игнатенко Виталий Иванович
Должность: Проректор по образовательной деятельности и молодежной политике
Дата подписания: 26.06.2024 06:25:18
Уникальный программный ключ: a49ae343af5448d45d7e3e1e499659da8109ba78
«Заочный государственный университет им. Н.М. Федоровского»
(ЗГУ)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по ОД и МП
_____ Игнатенко В.И.

Управление изменениями

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Экономика, менеджмент и организация производства**

Учебный план 38.03.02_бак_очн_МН-2024.plx
Направление подготовки: Менеджмент

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 108
в том числе:
аудиторные занятия 28
самостоятельная работа 53
часов на контроль 27

Виды контроля в семестрах:
экзамены 7

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	уп	рп		
Неделя	14			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	14	14	14	14
Практические	14	14	14	14
Итого ауд.	28	28	28	28
Контактная работа	28	28	28	28
Сам. работа	53	53	53	53
Часы на контроль	27	27	27	27
Итого	108	108	108	108

Программу составил(и):

Канд. техн. наук Доцент Л. Н. Бодрякова _____

Рабочая программа дисциплины

Управление изменениями

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Экономика, менеджмент и организация производства

Протокол от 07.03.2024г. № №8

Срок действия программы: уч.г.

Зав. кафедрой к.э.н., доцент Н.А. Торгашова

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

к.э.н., доцент Н.А. Торгашова _____ 2025 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2025-2026 учебном году на заседании кафедры
Экономика, менеджмент и организация производства

Протокол от _____ 2025 г. № ____
Зав. кафедрой к.э.н., доцент Н.А. Торгашова

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

к.э.н., доцент Н.А. Торгашова _____ 2026 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2026-2027 учебном году на заседании кафедры
Экономика, менеджмент и организация производства

Протокол от _____ 2026 г. № ____
Зав. кафедрой к.э.н., доцент Н.А. Торгашова

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

к.э.н., доцент Н.А. Торгашова _____ 2027 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2027-2028 учебном году на заседании кафедры
Экономика, менеджмент и организация производства

Протокол от _____ 2027 г. № ____
Зав. кафедрой к.э.н., доцент Н.А. Торгашова

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

к.э.н., доцент Н.А. Торгашова _____ 2028 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2028-2029 учебном году на заседании кафедры
Экономика, менеджмент и организация производства

Протокол от _____ 2028 г. № ____
Зав. кафедрой к.э.н., доцент Н.А. Торгашова

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1	Цель изучения дисциплины: овладение практическими знаниями и получение практических навыков по организации процесса управления изменениями.
1.2	Задачи учебной дисциплины:
1.3	- понимание сущности изменений и природы их возникновения;
1.4	- формирование у студентов научного мировоззрения и знаний о технологиях и методах управления изменениями в организациях;
1.5	- изучение особенностей функционирования организаций в условиях непрерывных изменений.
1.6	

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП	
Цикл (раздел) ООП:	Б1.В
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:
2.2	Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:
2.2.1	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
2.2.2	Производственная (преддипломная) практика
2.2.3	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
2.2.4	Производственная (преддипломная) практика

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
ПК-1.4: Формирует нефинансовую отчетность корпорации	
Знать:	
Уметь:	
Владеть:	

УК-5.4: Применяет методы общения в мире культурного многообразия с использованием этических норм поведения	
Знать:	
Уметь:	
Владеть:	

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	Знать:
3.2	Уметь:
3.3	Владеть:

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)							
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	Раздел 1. Концептуальные основы управления изменениями						
1.1	Природа, источники и необходимость проведения изменений. Место изменений в деятельности предприятия и их значения. Понятие и природа изменений. Виды и классификация изменений, их уровни. Теории обучения. Базовые модели изменений: эволюционные и революционные изменения. Теории объяснения источников изменений. Типы и цели изменений, основные особенности. Политика изменений и ее основные принципы. Трудности осуществления изменений в современных условиях. Особенности и проблемы управления изменениями в современных предприятиях. /Лек/	7	3	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	

1.2	Руководство и лидерство в управлении изменениями. Роль руководства в управлении изменениями. Требования к менеджеру по изменениям. Компетенции менеджера по изменениям. Менеджер и лидер. Необходимость формирования лидерских навыков у менеджеров по изменениям. Особенности мышления лидеров. Ожидание лидеров от высшего руководства. /Пр/	7	3	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
1.3	Детерминанты эффективности менеджера как лидера по изменениям: личность лидера, общая ситуация, стиль лидерства и управления. Основные качества лидеров изменений. Типы ситуаций, которые имеют отношение к эффективности лидерских позиций. Подходы к выделению стилей управления. /Лек/	7	3	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
1.4	Модели организационных изменений. Цикл изменений. Процесс управления изменениями. Основные этапы процесса управления изменениями: подготовка к изменениям и их планированию, реализация изменений, контроль внедрения изменений и адекватное реагирование. /Пр/	7	3	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
1.5	Природа, источники и необходимость проведения изменений. Изучить особенности и проблемы управления изменениями в современных предприятиях, подготовить доклады. /Ср/	7	15	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
Раздел 2. Процесс управления изменениями							
2.1	Подготовка к изменениям и их планированию. Место процедур подготовки и планирования в процессе управления изменениями. Создание команд по управлению изменениями. Организационная диагностика: необходимость проведения и содержание. Принятие решения относительно оптимального варианта изменений. /Лек/	7	4	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
2.2	Разработка проекта изменений. Подготовка к внедрению изменений. Разработка программы изменений и графиков внедрения проекта. Рабочие группы в управлении изменениями. Правила формирования рабочих групп. Роли в рабочих группах: заказчик, консультант, руководитель рабочей группы, участник рабочей группы, эксперт. Задачи, которые решаются рабочими группами. Ресурсное обеспечение реализации проекта. Подготовительная работа с персоналом. /Пр/	7	4	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	

2.3	<p>Механизм реализации изменений. Понятие и структура. Виды ресурсов предприятия. Управление ресурсно-компетентностной базой в процессе реализации изменений. Понятие организационной структуры предприятия (ОСУ). Место ОСУ в реализации изменений, факторы выбора и виды. Сравнительная характеристика традиционных и адаптивных ОСУ. Управленческая составляющая. Подходы к управлению дискретными изменениями И.Ансоффа. Стили проведения изменений по Виханскому. Стратегии осуществления изменений. Контроль реализации изменений и реагирования. /Ср/</p>	7	18	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
	Раздел 3. Подходы и методы управления изменениями						
3.1	<p>Традиционные и современные методы управления изменениями: методы, ориентированные на людей и культуру; методы, ориентированные на задание и технологии; методы, ориентированные на структуру и стратегию. Современные методы управления изменениями. Аутсорсинг: виды и особенности применения. Бенчмаркинг и специфика его использования в управлении изменениями. Реинжиниринг бизнес-процессов. Система управления бизнес- процессами. Тотальное управление качеством. Области и проблемы применения методов управления изменениями Предпосылки изменений. Крайние подходы к управлению изменениями: организационное развитие и хозяйственный реинжиниринг. Сравнительная характеристика крайних подходов. Дифференцированное и интегрированное управление изменениями. Взаимосвязь стратегии и стратегических изменений. Формы стратегических изменений: трансформация, реструктуризация, реорганизация. /Лек/</p>	7	4	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
3.2	<p>Понятие организационного развития. Модель организационного развития: модель организационного развития Л. Грейнера, модель развития предприятия согласно теорию фазовых трансформаций бизнеса (ТФТБ). Организационное развитие как сочетание организационно-структурной и социальнопсихологической составляющей, которые обеспечивают эффективность изменений. Концепция и условия организационного развития, этапы. /Пр/</p>	7	4	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	

3.3	Общие стратегии развития предприятия: роста, стабилизации, сокращения, комбинированные стратегии. Интеграционные процессы и изменения. Мотивы интеграции. Факторы успеха, формы объединений. Процессы диверсификации и изменения. Причины диверсификации, факторы успеха и провала. Способы диверсификации. Подходы к управлению реализацией стратегических изменений фирмы ADL. Стратегии внедрения изменений в зависимости от состояния предприятия: опережающая стратегия, стратегия развития, стратегия оптимизации, стратегия перестройки, стратегия сокращения и распродажи. Выбор стратегии. /Ср/	7	20	ПК-1.4 УК-5.4	Л1.1 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3	0	
-----	--	---	----	---------------	------------------------------	---	--

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы к экзамену

1. Место и значение изменений в деятельности предприятия
2. Природа, сущность и особенности изменений
3. Управление изменениями: понятие и содержание
4. Причины и источники изменений
5. Классификация изменений
6. Предельные варианты изменений: эволюционные и революционные
7. Уровни изменений: индивидуальные, групповые, организационные
8. Сферы проведения изменений
9. Менеджер по изменениям: требования и компетентности
10. Отличия менеджеров и лидеров изменений
11. Детерминанты эффективности менеджера как лидера по изменениям
12. Личность лидера изменений как детерминанта эффективности менеджера - лидера из изменений
13. Общая ситуация как детерминанта эффективности менеджера как лидера изменений
14. Стиль лидерства и управления как детерминанта эффективности менеджера как лидера изменений
15. Модели изменений поведения человека и их характеристика
16. Модели управления организационными изменениями и их характеристика
17. Процесс управления изменениями и его этапы
18. Место подготовительных процедур в процессе управления изменениями
19. Организационная диагностика
20. Рабочие группы и команды в управлении изменениями
21. Разработка проекта изменений
22. Планирование изменений: содержание и особенности
23. Понятие и содержание механизма реализации изменений
24. Основные составляющие механизма реализации изменений
25. Ресурсно-компетентностная составляющая механизма реализации изменений
26. Организационная составляющая механизма реализации изменений
27. Социально-психологическая составляющая механизма реализации изменений
28. Управленческая составляющая механизма реализации изменений
29. Осуществление изменений на основе концепции "силового поля"
30. Контроль осуществления изменений и реагирования
31. Сопротивление изменениям: сущность и стадии развития
32. Уровни, виды и формы сопротивления изменениям
- 7.3 Причины сопротивления изменениям
- 7.4 Методы преодоления сопротивления изменениям
- 7.5 Процедура управления сопротивлением изменениям
34. Классификация методов управления изменениями
35. Традиционные методы управления изменениями
36. Современные методы управления изменениями
37. Предельные подходы к управлению изменениями
38. Необходимость, сущность и пути организационного развития
39. Модели организационного развития

40. Модель организационного развития И. Адизесса
41. Модель организационного развития Л. Грейнера
42. Теория фазовых трансформаций бизнеса как модель организационного развития
43. Содержание концепции организационного развития
44. Управление бизнес-процессами: содержание и понятие
45. Сущность и виды реинжиниринга бизнес-процессов
46. Основные этапы реинжиниринга бизнес-процессов
47. Сущность и формы стратегических изменений
48. Реструктуризация как форма организационных изменений
49. Реорганизация предприятия и ее формы
50. Взаимосвязь общих стратегий предприятия и стратегических изменений
51. Изменения, которые обуславливаются стратегией интенсивного роста
52. Интеграционные процессы и изменения
 - Процессы интеграции: сущность, мотивы, факторы успеха и неудачи
 - Изменения, обусловленные разными видами стратегий интеграции
 - Формы интеграции и изменения
53. Диверсификационные процессы и изменения
 - Процессы диверсификации: сущность, причины, факторы успеха и неудачи
 - Изменения, обусловленные разными видами стратегий диверсификации
 - Формы и способы диверсификации бизнеса
54. Изменения, связанные со стратегиями стабилизации и сокращения деятельности предприятия

5.2. Темы письменных работ

Вопросы к контрольной работе:

1. Изменение с точки зрения организации.
2. Основные методы проведения изменений в организации.
3. Напишите эссе (не менее 5000 знаков) на тему «Изменение в моей жизни».
4. В эссе ответьте на следующие вопросы:
 - Опишите ситуацию изменения в Вашей жизни.
 - Каковы были причины этого изменения?
 - Какова была Ваша реакция на необходимость этого изменения?
- 16
5. Классические модели управления организационными изменениями.
6. История развития, причины и классификации организационных изменений.
7. Политика изменений в организации и анализ готовности организации к изменениям.
8. Методы управления изменениями.
9. Теоретические основы управления изменениями.
10. Теория создания организационного знания в организации.
11. Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений.
12. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений.
13. Стратегические изменения в организации и их влияние на организационное обучение.
14. Организационные изменения, механизм управления ими.
15. Планирование и реализация стратегии управления изменениями
16. Мониторинг и контроль процесса изменений
17. Типы стратегии управления изменениями
18. Выбор стратегии изменений
19. Самообучающаяся организация
20. Причины сопротивления изменениям
21. Сравнительный анализ приемлемых методов преодоления сопротивления изменениям.
22. Методы реагирования на сопротивление

5.3. Фонд оценочных средств

<http://polaruniversity.ru/sveden/education/eduop/>

5.4. Перечень видов оценочных средств

Практическая работа, контрольная работа, итоговое тестирование

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие, размещение	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Тычинский А.В. [и др.]	Экономика, организация и управление на предприятии: рекомендовано УМО по образованию в качестве учеб. пособия для студентов вузов	Ростов н/Д: Феникс, 2010	1

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие, размещение	Издательство, год	Колич-во
--	---------------------	----------------------	-------------------	----------

	Авторы, составители	Заглавие, размещение	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	под ред. М.Л. Разу	Управление проектом. Основы проектного управления: учебник для вузов	М.: Кнорус, 2007	1
Л2.2		Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий). Практикум: учеб. пособие для вузов	М.: Вузовский учебник, 2009	40
Л2.3	Левкин Г.Г.	Конспект лекций по дисциплине «Логистика на предприятиях АПК». Дополнительная профессиональная образовательная программа переподготовки «Экономика и управление на предприятии АПК» (2-е издание): учебное пособие http://www.iprbookshop.ru/17765.html	Саратов: Вузовское образование, 2013	0

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Электронный каталог	http://biblio.norvuz.ru
Э2	ЭБС Лань	https://e.lanbook.com
Э3	IPR Book	https://www.iprbookshop.ru

6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	MS Windows 7 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013)
6.3.1.2	MS Office Standard 2010 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013)
6.3.1.3	MS Office Standard 2013 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013)
6.3.1.4	Консультант Плюс (версия для образовательных учреждений)

6.3.2 Перечень информационных справочных систем

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Ауд. 422 - аудитория для проведения лекционных, практических, семинарских, интерактивных занятий, самостоятельной работы, курсового проектирования, компьютерный, мультимедийный класс
7.2	(посадочных мест – 19)
7.3	Компьютерная техника
7.4	5 Моноблоков Intel Atom D525 1.80GHz, 2Гб ОЗУ, HDD 160 Гб) интерактивная доска iRU, 1 проектор NEC UM361x, 1 проектор Panasonic vx510 xga
7.5	Лицензионное ПО
7.6	MS Windows 7 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013)
7.7	MS Office Standard 2013 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013) RMeasiteach Next Generation (Номер лицензии 1SV-367)
7.8	Бесплатное ПО
7.9	Adobe Reader XI AutoCAD Education 2012 (версия для образовательных учреждений)
7.10	
7.11	Ауд. 428 - аудитория для проведения лекционных, практических, семинарских занятий, самостоятельной работы, курсового проектирования,
7.12	компьютерный класс,
7.13	мультимедийный класс
7.14	(посадочных мест – 30)
7.15	Компьютерная техника
7.16	10 моноблоков (Intel Celeron J1800 2.41GHz, 4Гб ОЗУ, HDD 500 Гб) проектор Panasonic PT-LB60NTE
7.17	Лицензионное ПО
7.18	MS Windows 7 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013) MS Office Standard 2010 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013) MS Access 2010 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013) ABBYY FineReader 10 (Номер лицензии 94965 от 25.08.2010) CorelDraw Graphics Suite X5 (Номер лицензии 4069593 от 28.07.2010)
7.19	Бесплатное ПО
7.20	Консультант Плюс (версия для образовательных учреждений) 1С: Предприятие (учебная версия) ArchiCAD 15 (версия для образовательных учреждений)
7.21	
7.22	Ауд. 424 - аудитория для проведения лекционных, практических, семинарских занятий,
7.23	самостоятельной работы
7.24	Мультимедийный класс

7.25	(посадочных мест – 38)
7.26	Компьютерная техника
7.27	1 компьютер (Intel Pentium G630 2.70GHz,2.69GHz 2Гб ОЗУ, HDD 250 Гб), 1 проектор Panasonic pt-lb60nte, 1 проектор Epson eb-485wi
7.28	Лицензионное ПО
7.29	MS Windows XP (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013) MS Office Standard 2007 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013) MS Access 2007 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013)
7.30	Бесплатное ПО
7.31	1С: Предприятие (учебная версия) Ramus Educational (учебная версия) Консультант Плюс (версия для образовательных учреждений)
7.32	
7.33	Ауд. 524 - аудитория для проведения лекционных, практических, семинарских, интерактивных занятий,
7.34	мультимедийный класс
7.35	(посадочных мест – 42)
7.36	Компьютерная техника
7.37	1 компьютер (Intel Core i3-2120 3.30GHz, 2Гб ОЗУ, HDD 250 Гб) интерактивная доска iRU, 1 проектор NEC UM361x
7.38	Лицензионное ПО

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Система высшего образования при изучении данной дисциплины предполагает рациональное сочетание таких видов учебной деятельности, как лекции, практические работы, самостоятельная работа студентов, а также контроль полученных знаний.

Лекции представляет собой систематическое, последовательное изложение учебного материала. Это – одна из важнейших форм учебного процесса и один из основных методов преподавания в вузе. На лекциях от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. В качестве ценного совета рекомендуется записывать не каждое слово лектора (иначе можно потерять мысль и начать писать автоматически, не вникая в смысл), а постараться понять основную мысль лектора, а затем записать, используя понятные сокращения.

Практические работы позволяют научиться применять теоретические знания, полученные на лекции при решении конкретных задач. Чтобы наиболее рационально и полно использовать все возможности практических работ для подготовки к ним необходимо: разобрать лекцию по соответствующей теме, проработать дополнительную литературу и источники.

Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; работа над темами для самостоятельного изучения; участие в работе студенческих научных конференций; подготовка к экзамену.

Кроме базовых учебников рекомендуется самостоятельно использовать имеющиеся в библиотеке учебно-методические пособия. Независимо от вида учебника, работа с ним должна происходить в течение всего семестра. Эффективнее работать с учебником не после, а перед лекцией.

При ознакомлении с каким-либо разделом рекомендуется прочитать его целиком, стараясь уловить общую логику изложения темы. Можно составить их краткий конспект.

Степень усвоения материала проверяется следующими видами контроля: текущий (опрос, контрольные работы); защита практических работ; промежуточный (экзамен).

Зачет – форма итоговой проверки знаний студентов.

Для успешной сдачи зачета необходимо выполнить следующие рекомендации – готовиться к зачету следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до зачета. Данные перед зачетом три-четыре дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.