

Частное образовательное учреждение высшего образования

«Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса»

УТВЕРЖДАЮ:

Первый проректор - проректор по учебной
работе и дистанционному обучению



В.В. Закурдаева

«31» августа 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.10 «Управление изменениями»

(ОФО, ЗФО)

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки

Менеджмент организации

Курск 2019

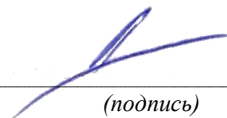
Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО по 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.01.2016г. № 7.

Составитель:

доцент МЭБИК Жиляков Дмитрий Иванович

(занимаемая должность)

(ФИО)



(подпись)

Рабочую программу дисциплины одобрила кафедра управления и связей с общественностью.

Протокол №1 от «31» августа 2019 г.

Заведующий кафедрой: профессор МЭБИК, к.г.н. Еськова Н.А.

(ученая степень, звание, Ф.И.О.)



(подпись)

1. Цель и задачи освоения дисциплины:

Цель дисциплины «Управление изменениями» - формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических умений в области управления изменениями, позволяющего разрабатывать перспективные направления и программы стратегических изменений на основе создания адаптируемых организационных культур путём использования современных технологий и методов проведения изменений.

Задачи:

- изучение теоретических подходов к проведению изменений в организации;
- изучение особенностей формирования организаций в условиях непрерывных изменений;
- анализ форм и методов проведения изменений в организации;
- рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению изменениями в организации;
- рассмотрение опыта практического применения теории и методологии проведения изменений в организациях.

2. Место дисциплины в структуре программы

Дисциплина Б1.В.010 «Управление изменениями» относится к базовой части блока Б.1 и изучается на 3 курсе в 1 семестре.

Дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин «Методы принятия управленческих решений», «Теория менеджмента», «Основы самоменеджмента».

Изучение дисциплины «Управление изменениями» необходимо для изучения дисциплин «Управление качеством», «Бизнес-планирование», «Инновационный менеджмент» и для прохождения преддипломной практики.

3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Знать:

теоретические основы управления изменениями, виды изменений, основные функциональные области организации как объекта изменений, подходы к управлению изменениями, методы преодоления сопротивлений изменениям, методики проведения изменений, технологии управления изменениями;

Уметь:

практически применять методы проведения изменений в корпорациях, диагностировать недостатки организационных процессов с применением изученных методов; применять изученные технологии проведения изменений в организациях, эффективно использовать современный инструментарий анализа и оценка организационного контекста изменений, разрабатывать стратегии и проекты изменений, формировать команду для проведения изменений, преодолевать сопротивление изменениям;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен освоить:

профессиональные компетенции:

ОПК-6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов/зачетных единиц	Семестр
		5
Контактная работа (всего)	73,6	73,6
В том числе:		
Лекции	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Контактная работа на промежуточной аттестации	1,6	1,6
Самостоятельная работа (Всего)	72	72
Контроль	34,4	34,4
ИТОГО:	180/5	180/5

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов/зачетных единиц	Семестр
		4
Контактная работа (всего)	17,3	17,3
В том числе:		
Лекции	8	8
Практические занятия (ПЗ)	8	8
Контактная работа на промежуточной аттестации	1,6	1,6
Самостоятельная работа (всего)	155	155
Контроль	7,4	7,4
ИТОГО:	108/3	108/3

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы/темы дисциплины и виды занятий

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Практически	Лабораторн	СРС	Всего
1	Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений	8	6		15	29
2	Методология управления изменениями	8	6		15	29
3	Управление проектами изменений	8	8		13	29
4	Сопrotивления изменениям и методы их устранения	6	8		14	28
5	Менеджмент обучающихся организаций	6	8		15	29

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Практически	Лабораторн	СРС	Всего
1	Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений	1	2		18	21
2	Методология управления изменениями	1	2		18	21
3	Управление проектами изменений	1	2		18	21
4	Сопrotивления изменениям и методы их устранения	1			19	20
5	Менеджмент обучающихся организаций		2		19	21

5.2. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений	Роль изменений в концепции управления организационным развитием. Концепции роста, развития и изменения организации. Управление организационными изменениями как вид профессиональной деятельности. Управление изменениями и развитием бизнес-организации. Проблемы и предпосылки управления изменениями в условиях рынка.
2	Методология управления изменениями	Программно-целевой подход к управлению изменениями. Методика SMART(ER). Принципы управления организационными изменениями. 15 принципов делового совершенства. Функции управления и их оптимизация. Этапы совершенствования бизнес-процессов и цикл совершенствования Э. Деминга (PDCA). 4 принципа оптимизации и 5 групп мероприятий по оптимизации управленческого процесса. Формальные и неформальные методы в управлении изменениями и их сочетание. Требования к методам управления. Совместное управление и корпоративное управление эффективностью.
3	Управление проектами изменений	Факторы, определяющие возможности организационного развития и особенности организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями и уровни изменений. Этапы процесса изменений по Дж.П. Коттеру. Основные фазы «позитивных изменений» по А.Е. Лузину. Факторы успеха управления изменениями. Этапы планирования организационных изменений по А.П. Егоршину. Основные виды изменений и их типология.
4	Сопrotивления изменениям и методы их устранения	Причины и подходы к преодолению. Принципы и этапы проведения успешных изменений. Понятие организационного дизайна, редизайна, реструктуризации и реинженеринга. Организационный дизайн по Г. Минцбергу. Алгоритм формирования организационных связей. Подходы к делегированию полномочий. Сравнительная характеристика традиционной и перевёрнутой организации.
5	Менеджмент обучающихся организаций	Концепция и процесс управления организационными знаниями (КМ). Цикл обучения Колба. Типы стратегий обучения в организации. Система управления знаниями и организационным обучением. Принципы развития организации на основе управления знаниями. Концепция и основные черты обучающейся/ научающейся организации (learning organization). Факторы развития способностей организации к обучению (Х. Рамперсад).

6. Компетенции обучающегося, формируемые в процессе освоения дисциплины

Наименование раздела дисциплины	Формируемые компетенции			
	ОПК-6	ПК-1	ПК-3	ПК-8
Теоретические аспекты исследования и проектирования изменений	ОПК-6	ПК-1	ПК-3	ПК-8
Методология управления изменениями	ОПК-6	ПК-1	ПК-3	ПК-8
Управление проектами изменений	ОПК-6	ПК-1	ПК-3	ПК-8
Сопротивления изменениям и методы их устранения	ОПК-6	ПК-1	ПК-3	ПК-8
Менеджмент обучающихся организаций	ОПК-6	ПК-1	ПК-3	ПК-8

7. Методические рекомендации преподавателям по дисциплине

Форма организации обучения: аудиторное занятие, самостоятельная работа студента.

Методы и способы учебной деятельности:

- словесные: лекция, беседа, ознакомление с рекомендованной литературой и электронными ресурсами;
- практические: разбор ситуаций.

Средства обучения:

- идеальные: слайды, презентации к лекции, конспект лекции, информация из электронных источников;
- материальные: мультимедийное оборудование, интерактивная доска, учебники и учебные пособия, методические разработки (рекомендации) по предмету, технические средства доступа к электронным ресурсам.

Применение инновационных методов: проблемная лекция, образовательные ресурсы, интернет-ресурсы, использование подборки видеолекций, использование мультимедийного оборудования.

8. Методические рекомендации для преподавателей для проведения текущего контроля успеваемости/промежуточной аттестации по дисциплине

Текущий контроль успеваемости в рамках дисциплины проводится с целью определения степени освоения обучающимися образовательной программы.

Текущий контроль успеваемости обучающийся проводится по каждой теме учебной дисциплины и включает контроль знаний на аудиторных и внеаудиторных занятиях в ходе выполнения самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме сдачи **экзамена**.

Экзамендается согласно расписанию и служит формой проверки учебных достижений обучающихся по всей программе учебной дисциплины и преследуют цель оценить учебные достижения за академический период.

Обучающийся может быть освобожден от прохождения промежуточной аттестации в случае успешного прохождения заданий из паспорта фонда оценочных средств.

Промежуточная аттестация проводится в виде компьютерного тестирования (итоговый тест – 30 минут) или устного опроса обучающегося.

Вопросы к экзамену:

1. Понятие и сущность организационного развития.
2. Концепция этапов жизненного цикла организации: модель роста Грейнера
3. Концепция этапов жизненного цикла организации: модель роста И.Адизеса
4. Вопросы внешней адаптации. Вопросы внутренней интеграции.
5. концептуальный подход профессора к управлению развитием организации Э. Фламгольца
6. Стратегия и тактика проведения изменений.
7. Технологические этапы проведения изменений.

8. Инициализация изменений и формирование идеологии изменений.
9. Проектирование изменений и проектное управление.
10. Внедрения изменений и трудности в процессе. Фиксация результатов изменений.
11. Причины возникновения препятствий и сопротивления изменениям. Формы проявления сопротивления, его потенциальные плюсы.
12. Реакция сотрудников организации на изменение. Гомеостаз. Психологические барьеры у работников, возникающие при переменах. Ошибки руководства при внедрении изменений, приводящие к барьерам.
13. Модель успешного проведения организационных изменений (по Л.Грейнера и К.Левину).
14. Планирование организационных изменений
15. Типы организационного развития.
16. Разработка программы развития организации.
17. Меры по обеспечению поддержки организационных изменений.
18. Классическая концепция управления изменениями в организации: организационные метафоры Гаррета Моргана, модели Бекхарда и Харриса (формула изменений), Баллока и Баттена (запланированные изменения), Коттера (8 шагов), трехступенчатая модель Левина.
19. Проведение культурологических изменений: формы, методы, принципы
20. Проведение реструктуризации: сценарии, методы, принципы
21. Характеристики обучающейся организации. Концепция Сенге и роль изменений. Теория создания организационного знания. Индивидуальное и организационное обучение
22. Методы мотивации сотрудников и стимулирование изменений
23. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями.
24. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений
25. «Агенты изменений» и «лидеры перемен»: отличительные качества, необходимые навыки, требования к действиям
26. Методы и модели оценки готовности корпорации к изменениям
27. Экспресс-диагностика эффективности изменений
28. Создание Центров оценки в организации при проведении изменений. Их роль, функции и способы поддержки изменений.
29. Сопровождение существующих и создание новых коммуникационных каналов в организации при внедрении изменений.
30. Методы и формы поддержки лидеров изменений.

9. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины, в том числе для самостоятельной работы обучающихся

Методические рекомендации студентам в период работы на лекционных занятиях.

Основу теоретического обучения студентов составляют лекции. На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению студентами изучаемых проблем, но и стимулированию их активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств. Лекции по учебной дисциплине проводятся, как правило, в виде проблемных дискуссий в форме диалога.

Излагаемый материал может показаться студентам сложным, поскольку включает знания, почерпнутые преподавателем из различных источников, в том числе – зарубежных. Вот почему необходимо добросовестно и упорно работать на лекциях. Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, студенты должны внимательно воспринимать действия преподавателя, запоминать складывающиеся образы, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета, применения знаний на практике при решении учебных профессиональных задач. Студенты должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель. Лекционное занятие должно быть содержательным, проблемным, диалоговым, интересным, эффективным, отличаться новизной рассмотрения учебных вопросов.

Студентам, изучающим курс, рекомендуется расширять, углублять, закреплять усвоенные

знания во время самостоятельной работы, особенно при подготовке к семинарским/практическим занятиям, изучать и конспектировать не только обязательную, но и дополнительную литературу.

Для лучшего усвоения и закрепления материала по данной дисциплине помимо конспектов лекций, студентам необходимо научиться работать с обязательной и дополнительной литературой. Изучение дисциплины предполагает отслеживание публикаций в периодических изданиях и умение работать в сети «Интернет».

Методические рекомендации студентам по подготовке к практическим занятиям.

По каждой теме учебной дисциплины проводятся практические занятия. Их главной задачей является углубление и закрепление теоретических знаний у студентов, формирование и развитие у них умений и навыков применения знаний для успешного решения прикладных психологических задач. Практическое занятие проводится в соответствии с учебным планом.

Подготовка студентов к практическому занятию включает:

- заблаговременное ознакомление с планом семинара/практического занятия;
- изучение рекомендованной литературы и конспекта лекций;
- подготовку полных и глубоких ответов по каждому вопросу, выносимому для обсуждения;
- подготовку доклада, эссе, реферата по указанию преподавателя;
- освоение своей роли как участника тренинга или деловой игры;
- заблаговременное решение учебно-профессиональных задач к занятию.

При проведении практических занятий уделяется особое внимание заданиям, предполагающим не только воспроизведение студентами знаний, но и направленных на развитие у них практических умений и навыков, а так же творческого мышления, научного мировоззрения, профессиональных представлений и способностей.

При подготовке к практическим занятиям студенты должны прочитать записи лекций, изучить рекомендованную литературу, ответить на вопросы и выполнить задания для самостоятельной работы. Особое внимание следует уделить осмыслению новых понятий и психологических категорий.

Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1–2 недели до их начала, а именно: на основе изучения рекомендованной литературы выписать в контекст основные категории и понятия по учебной дисциплине, подготовить в виде текстов и презентаций развернутые планы ответов и краткое содержание выполненных заданий.

Студент должен быть готов к контрольным опросам на каждом учебном занятии. Одобряются и поощряются инициативные выступления с докладами, эссе и рефератами по темам семинарских/практических занятий.

Методические рекомендации студентам по организации самостоятельной работы по изучению литературных источников. При организации самостоятельной работы, следует обратить особое внимание на систематичность и регулярность изучения основной и дополнительной литературы, конспекта лекций, а также выполнения домашних заданий. В период изучения литературных источников необходимо так же вести конспект. В случае затруднений необходимо обратиться к преподавателю за разъяснениями. Особое внимание необходимо обратить на подготовку к практическим занятиям, предусматривающим моделирование различных ситуаций взаимного влияния людей в деятельности и общении на ЭВМ. Подготовленные студентами модели должны быть адекватными, доступными для непосредственного восприятия, конкретными, определенными, изменчивыми и т.д.

Методические рекомендации студентам по подготовке к контрольным заданиям, фиксированных выступлений и рефератов к практическим занятиям. При подготовке к докладу на практическом занятии по теме, указанной преподавателем, студент должен ознакомиться не только с основной, но и с дополнительной литературой, а также с последними публикациями по этой тематике в сети Интернет. Необходимо подготовить текст доклада, эссе и иллюстративный материал в виде презентации. Доклад должен включать введение, основную часть и заключение. На доклад отводится 20-25 минут учебного времени. Он должен быть научным, конкретным, определенным, глубоко раскрывать проблему и пути ее решения. Особенно следует обратить внимание на безусловную обязательность решения домашних задач, указанных преподавателем к практическому занятию.

Методические рекомендации студентам по подготовке к экзамену.

При подготовке к экзамену студент должен повторно изучить конспекты лекций и рекомендованную литературу, просмотреть решения основных задач, решенных самостоятельно и на практических занятиях, а также составить ответы на все вопросы, вынесенные на экзамен.

10. Перечень информационных технологий

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее:	
Оборудование:	Проектор; Интерактивная доска; Ноутбук; Экран на треноге; ПК; Колонки.
Программное обеспечение и информационно справочные системы:	ЭБС Znanium; Консультант плюс; WindowsXPProfessionalSP3; Windows 7; MicrosoftOffice 2007; MicrosoftOffice 2010; АнтивирусDoctorWeb; Gimp 2; CorelDrawGraphicsSuiteX4; 1С Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. И. Адизес «Управляя изменениями: как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни», Питер, Санкт-Петербург, 2012г.
2. Кожевина О.В. Управление изменениями. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 286 с.

б) дополнительная литература

1. «Управление изменениями» - серия сборников статей ведущих экспертов в области управления изменениями, INTOP, Москва. 2013г
2. Друкер П. Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века. М: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с.
3. Кови С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. – 374 с.
4. Остова Е. Стратегический подход к планированию и проведению организационных изменений // IT Manager. - 2010. - № 3.
5. Семлер Р. Маверик. История успеха самой необычной компании в мире.- М.: Хорошая книга, 2011. – 384 с.
6. Тейлор У. Радикально лучше. Как преобразовать компанию, совершить переворот в отрасли и изменить себя М.: Альпина Паблишерз, 2012. - 352с.
7. Управление изменениями: современные технологии и инструменты / сб. статей. М., 2011. – 456 с.
8. Фрайлингер К., Фишер И. Управление изменениями в организации/ Пер снем. Н.П. Береговой, - М.: Книгописная палата, 2002. – 321 с.
9. Харрингтон Дж., Совершенство управления изменениями / Пер. с англ. В.Н. Загребельного; Под науч. ред. В.В. Брагина. — М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. — 192 с.
10. Широкова Г.В. Управление изменениями в российских компаниях. СПб: Высшая школа менеджмента, 2009. – 480 с.

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. Библиотека методов управления изменениями ibcm.biz
2. www.m-economy.ru
3. www.Iteam.ru.
4. www.positivemanagement.ru

5. www.elitarium.ru
6. www.social.ru
7. <http://ecsocman.edu.ru>
8. <http://marketing.rbc.ru>
9. <http://srtv.gks.ru>
10. <http://www.altrc.ru>
11. <http://www.mckinsey.com/russianquarterly/>
12. <http://www.e-executive.ru>

12. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий	№ аудитории	Перечень оборудования и технических средств обучения
<p>Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа.</p> <p>Кабинеты, оснащенные мультимедийным оборудованием</p>	<p>№001, №002, №215, №309, №406</p>	<p>Средства звуковоспроизведения с мультимедийными комплексами для презентаций, интерактивная доска.</p> <p>Ноутбук, комплект мультимедиа, экран, техническое и программное обеспечение, подключение к Internet, доска фломастерная, флип-чат.</p>
<p>Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа/практических занятий.</p> <p>Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций.</p> <p>Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации.</p>	<p>№402, №200, №202, №206, №107, №110, №207</p>	<p>Учебные рабочие места</p> <ul style="list-style-type: none"> • Компьютер Cel 3 ГГц, 512Мб, 120Гб, FDD, • Компьютер Intel Pentium Dual CPU 1,8 ГГц, 2048 Мб • Компьютер Intel Core i3 CPU 3,4 ГГц, 4 Гб • Компьютер Intel Core i5 CPU 3,2 ГГц, 4 Гб • Лицензионное программное обеспечение - Windows XP Professional SP3, Windows 7 • Microsoft Office 2007, 2010 • 1С Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях • Антивирус Doctor Web • Консультант Плюс • Corel Draw Graphics Suite X4 • Adobe Connect 9 (вебинар)
<p>Помещение для самостоятельной работы</p>	<p>№102</p>	<p>столы компьютерные 13 шт., столы с дополнительным расширением для инвалидов и лиц с ОВЗ 2 шт., стулья 6 шт., компьютеры benq 17" lcd/cel 3мгц /512 mb/80 gb9 шт. доска фломастерная 2-х сторонняя передвижная 1 шт., сплит-система LG1 шт., жалюзи (пластик) 4 шт., кресло 9 шт., огнетушитель 1 шт.</p>
<p>Библиотека</p>	<p>№004</p>	<p>Каталожная система библиотеки – для обучения студентов умению пользоваться системой поиска</p>

Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий	№ аудитории	Перечень оборудования и технических средств обучения
		литературы
Читальный зал библиотеки	№003	Рабочие места с ПК – для обучения работе с индексирующими поисковыми системами в Internet
Аудитория для хранения учебного оборудования	№111	