

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»

Экономический факультет
Кафедра менеджмента



УТВЕРЖДАЮ
проректор

Машаров

П.А. Машаров

«29» марта 2024 г.
МП

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ»

Укрупненная группа направлений подготовки	38.00.00 Экономика и управление
Программа высшего образования	Программа бакалавриата
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Менеджмент
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очная, очно-заочная

Рабочая программа адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Донецк 2024

Рабочая программа дисциплины «Управление изменениями» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (Профиль: Менеджмент), составлена на основании составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970 (с изм. и доп.), Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245 (с изм. и доп.), в соответствии с учебным планом, утвержденным Ученым советом ФГБОУ ВО «ДонГУ» для набора 2024 года.

Разработчик:
доцент кафедры менеджмента,
канд. экон. наук



С. Н. Горбань

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры менеджмента.
Протокол от 26.03.2024 г. № 10

Заведующий кафедрой



А. В. Половян

СОГЛАСОВАНО:

Декан экономического факультета
28.03.2024 г.



Ю. Н. Полшков

Учебно-методическая комиссия экономического факультета
Протокол от 27.03.2024 г. № 7
Председатель



Е. Н. Стрелина

Руководитель основной профессиональной
образовательной программы,
д-р экон. наук, доцент
26.03.2024 г.



А. В. Половян

1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Требования к предварительной подготовке обучающихся, предшествующие и сопутствующие дисциплины, на которых основывается изучение данной:

дисциплины программы бакалавриата: «Философия», «Основы менеджмента», «Социология», «Психология», «Правоведение», «Экономика предприятий и организаций», «Бизнес-планирование», «Антикризисный менеджмент».

1.2. Дисциплины, курсовые работы и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как последующие: «Организационное поведение», «Стратегический менеджмент», «Методы принятия управленческих решений», «Управление проектами»; производственная практика: преддипломная; выпускная квалификационная работа.

2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Общая характеристика

Наименование показателя	Значение показателя
Название образовательной программы	38.03.02 Менеджмент (Профиль: Менеджмент)
Шифр и название в соответствии с учебным планом	Б1.В.ОД.13 «Управление изменениями»
Часть образовательной программы	Вариативная часть
Количество зачетных единиц / всего часов	3 / 108

2.2. Распределение часов по формам и периодам обучения

Форма обучения	курс	семестр	Общее количество часов					Форма контроля
			лекционных	лабораторных	практических	самостоятельной работы + контроль	всего	
Очная	3	6	30	-	30	48	108	экзамен
Очно-заочная	3	6	10	-	8	90	108	экзамен

3. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование теоретических знаний о сущности изменений в организации, принципах и методах управления процессом проведения изменений и приобретение необходимых практических навыков в области управления изменениями в организации.

4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ КОМПОНЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ, ИХ ИНДИКАТОРЫ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

4.1. Компетенции:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

ПК-3. Способен разработать проект и управлять его реализацией

ПК-4. Способен осуществлять стратегическое и тактическое управление деятельностью предприятия, его подразделений на основе организации и регламентации процессов работы структурных подразделений и организации в целом, используя основные теории мотивации, лидерства и власти.

4.2. Индикаторы компетенций:

Компетенции	Индикаторы	Результаты обучения
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Осуществляет поиск необходимой информации, опираясь на результаты анализа поставленной задачи	УК-1.1.1. Знает техники работы с информацией
		УК-1.1.2. Умеет осуществлять поиск необходимой для решения поставленной задачи информации, критически оценивая надежность различных источников информации
	УК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	УК-1.2.1. Знает основные источники получения необходимой информации
		УК-1.2.2. Знает креативные методы управленческой деятельности
		УК-1.2.3. Умеет осуществлять критический анализ собранной информации на соответствие ее условиям и критериям решения поставленной задачи
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Определяет круг необходимых изменений в рамках поставленной цели	УК-2.1.1. Знает подходы к определению необходимых изменений в организации
		УК-2.1.2. Умеет разрабатывать план проведения изменений в организации
ПК-3. Способен разработать проект	ПК-3.1. Владеет знаниями по	ПК-3.1.1. Знает модели проведения изменений в организации

и управлять его реализацией	разработке проекта изменений в организации и процесса его внедрения	ПК-3.1.2. Знает основы управления совместной деятельностью людей
		ПК-3.1.3. Умеет распределять полномочия между сотрудниками в процессе их совместной работы
ПК-4. Способен осуществлять стратегическое и тактическое управление деятельностью предприятия, его подразделений на основе организации и регламентации процессов работы структурных подразделений и организации в целом, используя основные теории мотивации, лидерства и власти.	ПК-4.1. Владеет основами управления изменениями в организации	ПК-4.1.1. Знает подходы к технологии проведения изменений в организации.
		ПК-4.1.2. Знает причины сопротивления изменениям в организации.
		ПК-4.1.3. Умеет использовать методы преодоления сопротивлений изменениям в организации

5. ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Темы	Краткое содержание темы
Содержательный модуль 1. Теоретические основы управления изменениями	
Тема 1. Природа организационных изменений	<p>Сущность понятия управление организационными изменениями. Значение организационных изменений. Современный подход к управлению изменениями.</p> <p>Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера. Виды изменений в деятельности компании. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере, в которой происходят; по степени запланированности.</p> <p>Цели преобразований: основные и соподчиненные. Объекты преобразований. Основные причины, побуждающие организации к переменам. Подходы к процессу изменений. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.</p>
Тема 2. Методы организационных изменений	<p>Классификация методов организационных изменений (перемен). Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения, наделения полномочиями, организационное развитие. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия,</p>

	<p>рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд. Методы организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций.</p>
<p>Тема 3. Изменения в организации и их источники</p>	<p>Организация как объект управления и изменения. Источники организационных изменений: внутренние, внешние. Организационная структура. Классификация организационных структур. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды.</p> <p>Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Современный подход к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.</p> <p>Антикризисное управление изменениями.</p>
<p>Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации</p>	<p>Сущность понятия сопротивления изменениям. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень). Причины сопротивления переменам.</p> <p>Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису). Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиций агентов изменений.</p> <p>Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.</p>
<p align="center">Содержательный модуль 2. Управление изменениями в организации</p>	
<p>Тема 5. Изменения личностного поведения в организации</p>	<p>Поведенческие ресурсы управления изменениями. Алгоритм модификации организационного поведения персонала: сущность, значение, этапы.</p> <p>Основы представления о личности. Понятие личности. Поведение личности. Личность в структуре организации. Типы личности.</p> <p>Понятие и природа отношений. Содержание и динамика развития отношений. Модель отношений.</p> <p>Восприятие человеком окружения. Модель восприятия. Факторы, влияющие на восприятие. Способы восприятия, порождающие ошибки.</p> <p>Изменение личностного делового поведения: саморегуляция, инициативное деловое поведение.</p>

	<p>Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.</p>
<p>Тема 6. Управление изменением мотивации в организации</p>	<p>Роль человеческого фактора в современном обществе. Подходы к поощрению работников. Понятие и механизм мотивации. Общая характеристика мотивационного процесса. Теории мотивации. Многоаспектность мотивации.</p> <p>Управление процессом изменения мотивации. Принципы построения системы мотивации персонала. Управленческие мотивационные стратегии. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.</p>
<p>Тема 7. Персональное изменение в организации</p>	<p>Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры, виды деловой карьеры. Планирование карьеры.</p> <p>Организационная социализация; характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация.</p> <p>Обучение и научение. Поощрение и научение. Модель опосредованного научения. Виды последствий поведения индивидуума. Формирование поведения. Условно-рефлекторная модель научения. Социальное (косвенное) научение. Перенос знаний.</p>
<p>Тема 8. Управление изменением поведения группы</p>	<p>Понятие группы, ее особенности. Типы групп и их структура. Общая характеристика группы.</p> <p>Факторы, влияющие на формирование группы. Взаимодействие индивида и группы. Формальные и неформальные группы в организации. Возможности группового влияния. Функции и роли членов группы. Солидарное поведение. Виды солидарного поведения. Факторы, влияющие на солидарное поведение. Эффекты сотрудничества и конкуренции. Групповая работа в организационном поведении: значение, роль, классификация методов. Понятие команды. Команда и группа. Условия формирования эффективной команды.</p>
<p>Тема 9. Управление изменением организационной культуры</p>	<p>Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры.</p> <p>Типы организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии</p>

	управления предприятием. Управление изменением организационной культуры. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.
Тема 10. Управление нововведениями в организации	<p>Организационное развитие: черты концепции, основные положения. Виды участия в организационном развитии. Стадии изменений: «размораживание», «проведение изменения», «замораживание». Модель проведения изменений в организации. Программы организационных изменений. Оценка программ изменений организации.</p> <p>Инновации в организациях: определение, виды. Процесс и принципы нововведений. Типы личностей по отношению к нововведениям. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений. Функции руководителя-преобразователя.</p> <p>Интервенция организационного развития: определение, классификация. Социальная стратегия поведения и развития организации.</p> <p>Рефлексивная модель управления: сущность, процесс. Рефлексивное обучающее погружение.</p>

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1.Форма обучения – очная, курс – 3, семестр – 6

Наименования содержательных модулей и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Содержательный модуль 1 Теоретические основы управления изменениями					
Тема 1. Природа организационных изменений	2		2	5	9
Тема 2. Методы организационных изменений	4		4	4	12
Тема 3. Изменения в организации и их источники	4		4	3	11
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	4		4	4	12
Итого по содержательному модулю 1	14		14	16	44
Содержательный модуль 2 Управление изменениями в организации					
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	2		2	5	9
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	2		2	4	8
Тема 7. Персональное изменение в организации	4		4	5	13
Тема 8. Управление изменением поведения группы	2		2	6	10
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	2		2	6	10
Тема 10. Управление нововведениями в организации	4		4	6	14
Итого по содержательному модулю 2	16		16	32	64
Всего по компоненту ОПОП	30		30	48	108

6.2. Форма обучения – очно-заочная, курс – 3, семестр – 6

Наименования содержательных модулей и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Содержательный модуль 1 Теоретические основы управления изменениями					
Тема 1. Природа организационных изменений	1		1	7	9
Тема 2. Методы организационных изменений	1		1	10	12
Тема 3. Изменения в организации и их источники	1		1	9	11
Тема 4. Способы управления сопротивлением в организации	1		1	10	12
Итого по содержательному модулю 1	4		4	36	44
Содержательный модуль 2 Управление изменениями в организации					
Тема 5. Изменения личностного поведения в организации	1		1	7	9
Тема 6. Управление изменением мотивации в организации	1		1	6	8
Тема 7. Персональное изменение в организации	1		0,5	11,5	13
Тема 8. Управление изменением поведения группы	1		0,5	8,5	10
Тема 9. Управление изменением организационной культуры	1		0,5	8,5	10
Тема 10. Управление нововведениями в организации	1		0,5	12,5	14
Итого по содержательному модулю 2	6		4	54	64
Всего по компоненту ОПОП	10		8	90	108

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Контрольные вопросы

Содержательный модуль 1 Теоретические основы управления изменениями

1. Сущность понятия «управление организационными изменениями».
2. Значение организационных изменений.
3. Современный подход к управлению изменениями.
4. Типология изменений в организации – проактивного и реактивного характера.
5. Виды изменений в деятельности компании: основная структура, цели и задачи деятельности, управленческие процессы, организационная культура, человеческий фактор, эффективность работы организации.
6. Классификация перемен по Р. Холлу: по степени изменений; по сфере в которой происходят; по степени запланированности.
7. Цели преобразований: основные и соподчиненные.
8. Объекты преобразований.
9. Основные причины, побуждающие организации к переменам.
10. Подходы к процессу изменений.
11. Процесс управления изменениями. Этапы процесса изменений.
12. Основное содержание управления изменениями в организации, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов.
13. Классификация методов организационных изменений (перемен) .
14. Общие методы организационных изменений: реинжиниринг, метод сравнения,

наделения полномочиями, организационное развитие.

15. Методы индивидуальных преобразований: беседы, индивидуальные занятия, рекомендации, программы наставничества, консультирование, тренинги.

16. Методы групповых изменений: метод тренинга, лекционный метод, кейс-метод, дискуссионный, деловых игр и моделирования, программное обучение, ролевой метод, метод создания команд.

17. Метод организационных изменений развития организации, основанный на концепции обучающихся организаций.

18. Организация как объект управления и изменения.

19. Источники организационных изменений: внутренние, внешние.

20. Изменения, связанные с жизненным циклом организации.

21. Жизненный цикл и стратегии организации в условиях изменения: выживание и аккомодация.

22. Антикризисное управление изменениями.

23. Стратегии управления сокращением организации (по С. Дж. Фримену, К. Д. Кэмерону, А. К. Мишра) : сокращения рабочей силы, репроектирования, системная.

24. Основополагающие направления в условиях сокращения организации по С. Дж. Фримену – укрепление и реориентация.

25. Сокращение организаций и культура качества.

26. Практические тенденции сокращения организации.

27. Возможные тактики управления организацией, находящейся в упадке.

28. Характеристика движущих сил преобразований в организации: внешние (состояние экономики, рынка рабочей силы, технологии, социальные тенденции в обществе, события политики, конкуренция) и внутренние (рационализация, профессионализация, социализация) .

29. Характеристика современного подхода к управлению организацией на основе изменений. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.

30. Характеристики обучающихся организаций: особенности, типология, сравнение традиционных и обучающихся организаций.

31. Сущность понятия сопротивления изменениям.

32. Уровни сопротивления: личностный (микроуровень) и организационный (мезоуровень).

33. Причины сопротивления переменам: изменения в статусе и влиянии, изменения в базе используемых ресурсов, степень ответственности за прошлое, ценности организационной культуры, причины сопротивления, относящиеся к физическим и экономическим условиям труда.

34. Типы реакции на проводимые изменения (по В. Ньюстрому, К. Девису).

35. Типы поведения сотрудников: функциональное, дисфункциональное.

36. Виды сопротивлений организационным изменениям: логическое, психологическое, социологическое.

37. Формы проявления сопротивления работников изменениям. Типология ролевых позиции агентов изменений.

38. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления.

39. Методы к управлению изменениями: принудительный, адаптивный, кризисный, управляемый.

40. Методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление в организации: передача информации, привлечение подчиненных к принятию решения, переговоры для обеспечения одобрения новшеств, кооптация, маневрирование, принуждение.

41. Практические приемы преодоления сопротивления в организации.

Содержательный модуль 2 Управление изменениями в организации

42. Изменение личностного делового поведения: саморегуляция,
43. Инициативное деловое поведение.
44. Управление удовлетворенностью сотрудников трудовой деятельностью: определение, факторы, влияющие на удовлетворенность трудом, параметры удовлетворенности трудом – основные, второстепенные.
45. Следствия удовлетворенности трудом.
46. Способы проявления неудовлетворенности трудовой деятельности.
47. Управление процессом изменения мотивацией.
48. Принципы построения системы мотивации персонала.
49. Управленческие мотивационные стратегии.
50. Создание организаций с высокой степенью вовлеченности работников, целеполагание, программы изменения организационного поведения, участие в прибылях.
51. Должностная модель поведения.
52. Структура предписанного поведения. Разновидности поведения должностных лиц.
53. Дисциплинарные воздействия – профилактические, корректирующие.
54. Подкрепление и наказание – ключевые принципы процесса научения.
55. Нематериальное вознаграждение: вознаграждение потреблением, видимые и публичные вознаграждения, социальное вознаграждение, вознаграждение пользованием, подарки, проектирование рабочего места.
56. Проектирование рабочих мест и качество трудовой деятельности.
57. Подходы к проектированию рабочего места: научная организация труда, обогащения труда, характеристики рабочего места, качество трудовой жизни.
58. Перепроектирование рабочих мест для персонала. Модель характеристик работы Р. Хэкмана и Г. Олдхэма.
59. Управленческая концепция руководителя: понятие, подходы к выбору стратегий – экстенсивный, интенсивный.
60. Виды управленческих концепций: командные, индивидуальные. Управленческие команды руководителя – «свои», «профи».
61. Осознание управленческой концепции: уровни формальный, неформальный, полупоформальный.
62. Типы управленческих позиций – предпринимательского и административного типа.
63. Типология в зависимости от собственности в фирме.
64. Модели управленческих ориентаций: демократизаторская, гуманизаторская, бюрократическая, технократическая, автократическая, инноваторская.
65. Управление изменением организационной культурой.
66. Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры.
67. Факторы, препятствующие успешному изменению организационной культуры.
68. Социализация и индивидуализация. Методы изменения организационной культуры.
69. Инновации в организациях: определение, виды.
70. Процесс и принципы нововведений.
71. Типы личностей по отношению к нововведениям.
72. Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений.
73. Функции руководителя-преобразователя.
74. Рефлексивная модель управления: сущность, процесс.
75. Рефлексивное обучающее погружение.
76. Управление поведением клиентуры. «Антиклиентурное», «псевдоклиентурное» поведение.
77. Типы клиентов. Приемы стимулирования покупателей.

7.2. Темы докладов (рефератов)

Не предусмотрены программой дисциплины

7.3. Темы письменных работ (типы задач)

Модульная контрольная работа проводится в письменном виде и включает в себя один теоретический вопрос и пять тестовых вопроса.

Образец задания модульной контрольной работы

Теория

1. Модели управления изменениями.

3. Ответить на тесты.

Вопрос 1. Для проведения изменений в организации требуется

- а) желание руководства
- б) наличие проблем
- в) отсутствие сопротивления изменениям
- г) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства

Вопрос 2. Команда проекта организационных изменений подбирается по

- а) личностным характеристикам
- б) профессиональным признакам
- в) профессиональным и личностным характеристикам

Вопрос 3. Основные формы сопротивления изменениям

- а) слухи, утаивание информации
- б) открытая, закрытая
- в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
- г) забастовки, увольнения, неподчинение

Вопрос 4. Основные уровни сопротивления изменениям

- а) высший, средний, низовой
- б) сильный, слабый
- в) явный, неявный
- г) индивидуальный, групповой, системный

Вопрос 5. Методы нейтрализации рисков в проектах изменений

- а) экспертный анализ, анализ сценариев, вероятностный анализ, определение точки безубыточности
- б) выделение ресурсов для устранения рисков
- в) избегание, снижение, страхование, перемещение

Критерии оценивания модульной контрольной работы

Вид задания	Количество баллов
Теоретическое задание	10
Тесты	10
Всего	20

7.4. Образец содержания экзаменационного билета (при наличии экзамена по дисциплине)

Донецкий государственный университет
Экономический факультет
Кафедра менеджмента

Программа высшего образования	Программа бакалавриата
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Менеджмент
Форма обучения	Очная, очно-заочная
Семестр	Шестой
Дисциплина	Управление изменениями

Вариант № n

Теория

1. Объективная необходимость управления изменениями
2. Сущность понятия сопротивления изменениям.
3. Процесс и принципы нововведений.

3. Ответить на тесты.

Вопрос 1. Для проведения изменений в организации требуется

- а) желание руководства
- б) наличие проблем
- в) отсутствие сопротивления изменениям
- г) наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства

Вопрос 2. Команда проекта организационных изменений подбирается по

- а) личностным характеристикам
- б) профессиональным признакам
- в) профессиональным и личностным характеристикам

Вопрос 3. Основные формы сопротивления изменениям

- а) слухи, утаивание информации
- б) открытая, закрытая
- в) сопротивление подчиненных, сопротивление руководителей
- г) забастовки, увольнения, неподчинение

Вопрос 4. Основные уровни сопротивления изменениям

- а) высший, средний, низовой
- б) сильный, слабый
- в) явный, неявный
- г) индивидуальный, групповой, системный

Вопрос 5. Методы нейтрализации рисков в проектах изменений

- а) экспертный анализ, анализ сценариев, вероятностный анализ, определение точки безубыточности
- б) выделение ресурсов для устранения рисков
- в) избегание, снижение, страхование, перемещение

Критерии оценивания экзаменационного задания

Вид задания	Количество баллов
3 теоретических задания	$3 \times 10 = 30$
5 тестов	$5 \times 2 = 10$
Всего	40

8. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ

Общая оценка знаний студентов по дисциплине проводится по 100-балльной шкале согласно критериям, приведенным в таблице ниже. *Организационно-учебная работа студента* в аудитории оценивается на основе таких критериев как активность во время проведения лекционных и практических занятий (вопросы лектору по теме лекционного материала, участие в обсуждении пройденного материала, ответы на тесты, участие в ролевых играх и управленческих поединках, решение ситуаций у доски и т.п.).

Содержательные модули	Вид работы	Баллы
Содержательный модуль 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	4
	Самостоятельная работа	16
	Модульная контрольная работа	20
	Итого	40
Содержательный модуль 2	Организационно-учебная работа студента в аудитории	6
	Самостоятельная работа	14
	Итого	20
Экзамен		40
Общий итог		100

Соответствие баллов оценке

Количество баллов из 100	ECTS	Оценка по пятибалльной шкале	
		Экзамен, дифференцированный зачет	Зачет
90-100	A	отлично	зачтено
80-89	B	хорошо	зачтено
75-79	C		зачтено
70-74	D	удовлетворительно	зачтено
60-69	E		зачтено
35-59	FX	неудовлетворительно	не зачтено
0-34	F		не зачтено

9. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

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

- 1) для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом.
- 2) для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;

– экзамен проводится в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

3) 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;
– 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.

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:

1) для слепых и слабовидящих:

– в печатной форме увеличенным шрифтом;
– в форме электронного документа;

2) для глухих и слабослышащих:

– в печатной форме;
– в форме электронного документа.

3) для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме;
– в форме электронного документа.

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Учебные занятия проводятся в 7-м и 5-м корпусах ДонГУ (г. Донецк, ул. Челюскинцев, 186; 189б). Для проведения лабораторных занятий требуется аудитория, оборудованная меловой или маркерной доской, мультимедийный проектор и экран, ноутбук, комплект учебной мебели для студентов, рабочее место преподавателя, выход в Интернет – проводной или с использованием Wi-Fi.

Для самостоятельной работы используются текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других электронных библиотечных баз данных, учебно-методическое обеспечение, представленное в учебно-методическом кабинете 7-го корпуса (ауд. 103).

Обучающиеся имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине, размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета «ДонГУ». При изучении дисциплины применяются электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

С использованием ресурсов платформы дистанционного образования осуществляется текущий контроль знаний обучающихся на основе тестирования и проверки результатов самостоятельной работы.

Дистанционный курс «Управление изменениями» для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиля «Менеджмент» доступен по ссылке на платформе Moodle Центра дистанционного обучения экономического факультета ФГБОУ ВО «ДонГУ»:
<http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=11291>

11. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Горбань С.Н.– Управление изменениями: конспект лекций для студентов высших учебных заведений. / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 250 с.. – [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=9815>
2. Горбань С.Н. Методические указания к изучению учебной дисциплины «Управление изменениями» / С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2016. – 44 с. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=11291>
3. Управление изменениями: учебное пособие/ Ю.А.Оленичева, С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2018 – 316 с.

Дополнительная литература

1. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие / ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет»; составитель И. В. Гришина. - Донецк: ДонНУ, 2019.
2. Половян, А. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. В. Половян, Н. Н. Вертиль ; ГОУ ВПО "Донецкий национальный университет", Экономический факультет, Кафедра менеджмента. - Донецк : ГОУ ВПО "ДонНУ", 2017. - 105 с.
3. Блохина, Т. К. Экономика и управление инновационной организацией: учебник для бакалавров и магистров / Т. К. Блохина, О. Н. Быкова, Т. К. Ермолаева; ФГБОУ ВПО РГАИС. - Москва : Проспект, 2015. - 427 с.
4. Управление изменениями: Учебное пособие / Шермет М.А. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 128 с.

12. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. **Национальная электронная библиотека (НЭБ):** федеральная государственная информационная система / Министерство Культуры РФ; Российская государственная библиотека. – Москва, 2019- . – URL: <https://rusneb.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный, подписка. Необходима установка программного обеспечения. – Текст: электронный.
2. **eLIBRARY.RU:** научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2000- . – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. –Текст: электронный.
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»: сайт / Ассоциация «Открытая наука». – Москва, 2014- . – URL: <https://cyberleninka.ru/>. – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.
4. Электронно-библиотечная система «Лань»: [сайт]. – URL: <https://e.lanbook.com> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.
5. **ЭБС Юрайт:** электронная библиотечная система: сайт. – Москва, 2013. – URL: <https://biblio-online.ru> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.
6. **Электронно-библиотечная система ДонГУ:** сайт / ФГБОУ ВО «ДонГУ». – Донецк, 2016- . – URL: <http://library.donnu.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.
7. **Электронный каталог** Научной библиотеки ДонГУ: раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://library.donnu.ru/catalog/> (дата

обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: поиск свободный, электронные документы – для пользователей ДонГУ.

8. **Электронный архив ДонГУ:** раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://repo.donnu.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный.

9. Журнал «Управление проектами и программами» <https://grebennikon.ru/journal/20/>

10. Project management journal. Портал для профессионалов в управлении проектами и бизнеса в целом <https://pmjournal.ru/>

11. Национальная ассоциация управления проектами СовНет. – Режим доступа: <http://www.sovnet.ru/>

12. Project Management Institute. – Режим доступа: <https://www.pmi.org/>

13. International Project Management Association. – Режим доступа: <https://www.ipma.world/>

14. Центр оценки и развития проектного управления. – Режим доступа: <https://www.isopm.ru/>

15. Проектная практика. – Режим доступа: <https://pmpractice.ru/>

16. Спайдер проджект. – Режим доступа: <http://www.spiderproject.com/ru/>

17. Альт-Инвест. – Режим доступа: <https://www.alt-invest.ru/company/>

13. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. Windows 7 PRO (корпоративная лицензия ДонГУ № 46484614)
2. Microsoft Office (корпоративная лицензия ДонГУ № 46472919)
3. Microsoft Visual Studio (лицензия программы Dream Spark для высших учебных заведений)

4. Антивирус Касперского, Adobe Acrobat Reader, xPDF (лицензии GPL, Apache, BSD для свободного программного обеспечения).