

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**

УТВЕРЖДАЮ:

Директор ИЭФ



Ю.И. Соколов

26 июня 2019 г.

Кафедра «Экономика и управление на транспорте»

Автор Иванова Елена Алексеевна, к.т.н., доцент

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление изменениями**

Направление подготовки:	38.03.02 – Менеджмент
Профиль:	Управление технологическими инновациями
Квалификация выпускника:	Бакалавр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки	2019

<p style="text-align: center;">Одобрено на заседании Учебно-методической комиссии института Протокол № 8 25 июня 2019 г. Председатель учебно-методической комиссии</p>  <p style="text-align: right;">М.В. Ишханян</p>	<p style="text-align: center;">Одобрено на заседании кафедры</p> <p>Протокол № 24 24 июня 2019 г. Заведующий кафедрой</p>  <p style="text-align: right;">Н.П. Терешина</p>
---	--

Рабочая программа учебной дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 2575  
Подписал: Заведующий кафедрой Терешина Наталья Петровна  
Дата: 24.06.2019

Москва 2019 г.

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Целями освоения учебной дисциплины «Управление изменениями» является формирование знаний, умений и навыков для поиска и принятия эффективных управленческих решений в процессе управления изменениями в деятельности организаций.

Задачами дисциплины является изучение основных теоретических вопросов и рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению изменениями в организации.

## **2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО**

Учебная дисциплина "Управление изменениями" относится к блоку 1 "Дисциплины (модули)" и входит в его вариативную часть.

### **2.1. Наименования предшествующих дисциплин**

Для изучения данной дисциплины необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами:

#### **2.1.1. Психология:**

Знания: теоретические основы социального взаимодействия в процессе профессиональной деятельности

Умения: анализировать свои достоинства и недостатки, ориентировать себя на достижение общего результата в кооперации с другими людьми

Навыки: навыками контроля и оценки эффективности деятельности, способами развития способностей и преодоления недостатков

#### **2.1.2. Теория менеджмента:**

Знания: функции менеджмента, основные задачи менеджера и подходы в управлении, методы принятия управленческих решений, понятие потребностей, сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации; содержание концепций лидерства

Умения: выполнять анализ внутренней и внешней среды организации, интерпретировать ситуацию

Навыки: выбора наиболее целесообразных управленческих инструментов в соответствии с конкретными экономическими ситуациями в деятельности организации

### **2.2. Наименование последующих дисциплин**

Результаты освоения дисциплины используются при изучении последующих учебных дисциплин:

#### **2.2.1. Корпоративная социальная ответственность**

#### **2.2.2. Управление качеством**

**3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ),  
СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

В результате освоения дисциплины студент должен:

№ п/п	Код и название компетенции	Ожидаемые результаты
1	ПКС-4 Способен обосновывать методы управления технологическими инновациями для обеспечения конкурентоспособности организации и формировать организационную и производственную структуру для их эффективной реализации	ПКС-4.1 Знает современные методы и модели управления конкурентоспособностью организации.

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ

##### 4.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет:

4 зачетные единицы (144 ак. ч.).

##### 4.2. Распределение объема учебной дисциплины на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся

Вид учебной работы	Количество часов	
	Всего по учебному плану	Семестр 8
Контактная работа	36	36,15
Аудиторные занятия (всего):	36	36
В том числе:		
лекции (Л)	14	14
практические (ПЗ) и семинарские (С)	22	22
Самостоятельная работа (всего)	72	72
Экзамен (при наличии)	36	36
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, часы:	144	144
ОБЩАЯ трудоемкость дисциплины, зач.ед.:	4.0	4.0
Текущий контроль успеваемости (количество и вид текущего контроля)	ПК1, ПК2	ПК1, ПК2
Виды промежуточной аттестации (экзамен, зачет)	ЭК	ЭК

### 4.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	8	Раздел 1 Основы теории управления изменениями	7		10		27	44	
2	8	Тема 1.1 Основные тенденции и закономерности развития организации Особенности изменения и развития организации. Сравнительная характеристика больших и малых организаций. Концепция и модели жизненного цикла организации (ЖЦО), изменчивость организации на разных этапах ее жизненного цикла. Сравнительный анализ моделей ЖЦО.	1		3		6	10	
3	8	Тема 1.2 Понятие и эволюция теории организационных изменений Понятие, история развития, причины и классификации организационных изменений. Политика изменений в организации. Анализ готовности организации к изменениям. Подходы и методы управления изменениями. Компоненты процесса преобразований.	1		3		6	10	

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Классические модели управления организационными изменениями. Алгоритм проведения. Принятие решений при управлении изменениями							
4	8	Тема 1.3 Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления Сопротивление персонала организационным изменениям и методы преодоления. Алгоритм проведения организационных изменений	4		4		6	14	
5	8	Тема 1.4 Модели организационных изменений Основные виды моделей. Модели К.Левина, Л.Грейнера. Теории О и Е. и др.	1				9	10	ПК1
6	8	Раздел 2 Стратегические основы управления изменениями	3		8		27	38	
7	8	Тема 2.1 Стратегии осуществления организационных изменений Взаимосвязь понятий «процесс изменения», «потенциал изменения» и «стратегия изменения». Элементы стратегии изменения. Виды	1				9	10	

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		стратегий изменений.							
8	8	Тема 2.2 Реорганизация и реструктуризация систем управления компанией в условиях рыночных отношений Реструктуризация: понятие, экономические формы, причины. Основные направления, задачи и этапы ее проведения. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов. Концептуальные и прикладные, революционные и эволюционные, процессно- и функционально-ориентированные методы реструктуризации и их взаимосвязь. Правовое регулирование реструктуризации и его основные направления. Подходы к построению организационных структур. Подходы к реструктуризации организации.	1		2		9	12	
9	8	Тема 2.3 Процессный подход в системе стратегического менеджмента Понятия «процесс», «бизнес-процесс»: понятие, классификация, признаки и взаимосвязь. Бизнес-процесс	1		4		9	14	

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		как объект реструктуризации. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов как методы реструктуризации. Подходы и принципы реинжиниринга бизнес-процессов структура реинжиниринга бизнес-процессов							
10	8	Раздел 3 Методы и инструменты управления изменениями	4		4		18	26	ПК2
11	8	Тема 3.1 Личностные инструменты влияния на организационные изменения Влияние корпоративной культуры на организационные изменения Понятие корпоративной культуры и ее влияние на процесс организационных изменений. Диагностика и изменение организационной культуры на основе «обучения» организации. Формирование команды для организационных изменений Понятие команды в организационном поведении. Роль лидерства в организационных изменениях. Концепция организационного	2		2		9	13	

№ п/п	Семестр	Тема (раздел) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности в часах/ в том числе интерактивной форме						Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ/ТП	КСР	СР	Всего	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		обучения в процессе стратегических изменений Самообучающиеся организации Роль «непрерывного обучения организации» в процессе организационных изменений. Характеристики обучающейся организации. Информация и знание. Теория создания организационного знания. Индивидуальное и организационное обучение							
12	8	Тема 3.2 Организационные инструменты управления изменениями Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингового проекта. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений	2		2		9	13	
13	8	Экзамен						36	ЭК
14		Всего:	14		22		72	144	

#### 4.4. Лабораторные работы / практические занятия

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

Практические занятия предусмотрены в объеме 22 ак. ч.

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Наименование занятий	Всего часов/ из них часов в интерактивной форме
1	2	3	4	5
1	8	РАЗДЕЛ 1 Основы теории управления изменениями Тема: Основные тенденции и закономерности развития организации	1.Организация как система;2.Принципы организации	3
2	8	РАЗДЕЛ 1 Основы теории управления изменениями Тема: Понятие и эволюция теории организационных изменений	Жизненный цикл организации	3
3	8	РАЗДЕЛ 1 Основы теории управления изменениями Тема: Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления	Сопротивление персонала переменам	4
4	8	РАЗДЕЛ 2 Стратегические основы управления изменениями Тема: Реорганизация и реструктуризация систем управления компанией в условиях рыночных отношений	Реорганизация	2
5	8	РАЗДЕЛ 2 Стратегические основы управления изменениями	Риски развития в условиях неопределенности	2
6	8	РАЗДЕЛ 2 Стратегические основы управления изменениями Тема: Процессный подход в системе стратегического менеджмента	Бюджет изменений	4

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Наименование занятий	Всего часов/ из них часов в интерактивной форме
1	2	3	4	5
7	8	РАЗДЕЛ 3 Методы и инструменты управления изменениями Тема: Личностные инструменты влияния на организационные изменения	1. Инструменты преодоления сопротивления переменам (коммуникации) 2. Оценка корпоративной культуры компании	2
8	8	РАЗДЕЛ 3 Методы и инструменты управления изменениями Тема: Организационные инструменты управления изменениями	Программа организационных изменений. Итоги интерактивного проекта	2
ВСЕГО:				22/0

#### 4.5. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Не предусмотрены

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

активные формы проведения занятий:

обсуждение деловых ситуаций, кейсов

интерактивные формы формирования компетенций:

выполнение группового или индивидуального интерактивного проекта;

участие в межвузовских олимпиадах, соревнованиях по разбору кейсов

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

№ п/п	№ семестра	Тема (раздел) учебной дисциплины	Вид самостоятельной работы студента. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы	Всего часов
1	2	3	4	5
1	8	РАЗДЕЛ 1 Основы теории управления изменениями Тема 1: Основные тенденции и закономерности развития организации	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 1	6
2	8	РАЗДЕЛ 1 Основы теории управления изменениями Тема 2: Понятие и эволюция теории организационных изменений	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 1	6
3	8	РАЗДЕЛ 1 Основы теории управления изменениями Тема 3: Сопrotивление персонала изменениям и методы его преодоления	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 1	6
4	8	РАЗДЕЛ 1 Основы теории управления изменениями Тема 4: Модели организационных изменений	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 1 и выполнение тестовых заданий в контенте.	9
5	8	РАЗДЕЛ 2 Стратегические основы управления изменениями Тема 1: Стратегии осуществления организационных изменений	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 2  Выполнение практической части задания к интерактивному проекту	9
6	8	РАЗДЕЛ 2 Стратегические основы управления изменениями Тема 2: Реорганизация и реструктуризация систем управления компаний в условиях рыночных отношений	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 2	9
7	8	РАЗДЕЛ 2	Самостоятельное изучение и обобщение	9

		Стратегические основы управления изменениями Тема 3: Процессный подход в системе стратегического менеджмента	пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 2 и выполнение тестовых заданий в контенте.	
8	8	РАЗДЕЛ 3 Методы и инструменты управления изменениями Тема 1: Личностные инструменты влияния на организационные изменения	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 3	9
9	8	РАЗДЕЛ 3 Методы и инструменты управления изменениями Тема 2: Организационные инструменты управления изменениями	Самостоятельное изучение и обобщение пройденного теоретического материала по конспектам лекций, основной и дополнительной литературе. Изучение материалов электронного контента по разделу 3 и выполнение тестовых заданий в контенте.  Подготовка отчета по результатам выполнения интерактивного проекта	9
ВСЕГО:				72

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 7.1. Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год и место издания Место доступа	Используется при изучении разделов, номера страниц
1	Управление изменениями: Учебный электронный контент	Иванова Е.А.	М.: МИИТ, 2014	Учебный портал ИЭФ МИИТ: <a href="http://edu.emiit.ru">http://edu.emiit.ru</a>
2	Управление изменениями: Учебное пособие	Иванова Е.А.	М.: МИИТ, 2014	Электронная библиотека ИЭФ МИИТ: <a href="http://miit-ief.ru/student/methodical literature/">http://miit-ief.ru/student/methodical literature/</a>

### 7.2. Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год и место издания Место доступа	Используется при изучении разделов, номера страниц
3	Управление изменениями: Учебник и практикум	Коротков Э.М.	М.: ГУУ, 2017	Гриф УМО Электронная библиотека Юрайт: <a href="http://www.biblio-online.ru">www.biblio-online.ru</a>
4	Менеджмент. Учебник	Астахова Н.И.	М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2016	Гриф УМО ВО Электронная библиотека Юрайт: <a href="http://www.biblio-online.ru">www.biblio-online.ru</a>

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. Сайт ИЭФ МИИТа, раздел «Методическая литература» <http://miit-ief.ru>  
<https://drive.google.com/folderview?id=0B1ByPmBsRDzDa2V6bktzMFB2Yzg&usp=sharing>
2. <http://ru.wikipedia.org/> и др.

## 9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Наличие оболочки АСТ для проведения электронного тестирования знаний студентов;  
Наличие программного пакета Microsoft Office

Учебный контент «Управление изменениями» (на учебном портале ИЭФа) с тестами.  
Презентация

## 10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Лекции сопровождаются мультимедийными слайдами.

Деловая компьютерная игра проводится в компьютерном классе с сетевым обеспечением. Для проведения аудиторных занятий и самостоятельной работы требуется:

1. Рабочее место преподавателя с персональным компьютером, подключённым к сети INTERNET.
2. Специализированная лекционная аудитория с мультимедиа аппаратурой.
3. Компьютерный класс. Рабочие места студентов в компьютерном классе, подключённые к сети INTERNET.
4. Для проведения практических занятий: компьютерный класс;; компьютеры с минимальными требованиями – Pentium 4, ОЗУ 4 ГБ, HDD 100 ГБ, USB 2.0.

## **11. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Обучающимся необходимо помнить, что качество полученного образования в немалой степени зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе.

Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение подаваемого лектором материала, после лекции и во время специально организуемых индивидуальных встреч он может задать лектору интересующие его вопросы.

Лекционные занятия составляют основу теоретического обучения и должны давать систематизированные основы знаний по дисциплине, раскрывать состояние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрировать внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулировать их активную познавательную деятельность и способствовать формированию творческого мышления. Главная задача лекционного курса – сформировать у обучающихся системное представление об изучаемом предмете, обеспечить усвоение будущими специалистами основополагающего учебного материала, принципов и закономерностей развития соответствующей научно-практической области, а также методов применения полученных знаний, умений и навыков.

Основные функции лекций: 1. Познавательно-обучающая; 2. Развивающая; 3.

Ориентирующе-направляющая; 4. Активизирующая; 5. Воспитательная; 6.

Организирующая; 7. Информационная.

Выполнение практических заданий служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике.

Они способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств будущих специалистов.

Проведение практических занятий не сводится только к органическому дополнению лекционных курсов и самостоятельной работы обучающихся. Их вместе с тем следует рассматривать как важное средство проверки усвоения обучающимися тех или иных положений, даваемых на лекции, а также рекомендуемой для изучения литературы; как форма текущего контроля за отношением обучающихся к учебе, за уровнем их знаний, а, следовательно, и как один из важных каналов для своевременного подтягивания отстающих обучающихся.

Самостоятельная работа студентов основывается на теоретических положениях лекционного материала и предполагает самостоятельную проработку ряда вопросов, что в сочетании с работой на практических занятиях обеспечивает получение студентами необходимых знаний, навыков и умений в рамках учебной дисциплины .

В ходе изучения дисциплины студенты должны подготовить доклады к коллоквиумам в малых группах, с выделением центров ответственности (аналитик, докладчик, тестолог, информатик). Тема докладов студентов согласуется с преподавателем (из предложенного списка). Подбор материала для доклада ведется из литературы, указанной в рабочей программе и рекомендованной преподавателем в качестве дополнительной по данной

тематике. Контроль за подготовкой докладов осуществляется преподавателем на практических занятиях. Защита и обсуждение докладов может проходить как на коллоквиумах на практических занятиях, так и на лекционных занятиях или в рамках кафедральных секций на Недели науки в МИИТе. Материалы лучших докладов используются для подготовки научных статей студентов.

По итогам изучения данной дисциплины студенты формируют конспект лекций и проходят итоговое тестирование в online режиме в оболочке АСТ, либо через ресурс Интернет на учебном портале ИЭФ после самостоятельного изучения электронного контента «Теория менеджмента».

Для подготовки к экзамену вопросы и вспомогательные материалы заранее размещаются на учебном портале студентов ИЭФа в группе по дисциплине «Теория менеджмента», либо пересылаются старостам групп по электронной почте.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения учебной дисциплины, рассмотрены через соответствующие знания, умения и владения. Для проверки уровня освоения дисциплины предлагаются вопросы к экзамену и тестовые материалы, где каждый вариант содержит задания, разработанные в рамках основных тем учебной дисциплины и включающие терминологические задания.

Фонд оценочных средств является составной частью учебно-методического обеспечения процедуры оценки качества освоения образовательной программы и обеспечивает повышение качества образовательного процесса и входит, как приложение, в состав рабочей программы дисциплины.

Основные методические указания для обучающихся по дисциплине указаны в разделе основная и дополнительная литература.

#### 11.2. Методические рекомендации по подготовке к коллоквиуму (доклады)

Примерная тематика для подготовки докладов и презентаций:

1. Модели организационных изменений в деятельности организаций.
2. Планирование организационных изменений.
3. Виды сопротивления изменениям и методы их преодоления.
4. Технологии организационных изменений.
5. Реструктуризация организационной структуры управления.
6. Всеобщее управление качеством (TQM) как метод организационных изменений.
7. Модели организационного развития.
8. Порядок разработки проекта реинжиниринга бизнес-процессов.
9. Сравнение функциональной структуры управления и процессного управления.
10. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
11. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.
12. Обучающаяся организация как метод изменения организационной культуры.
13. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
14. Модели организационного развития.

Требования:

подготовка доклада в малой группе (2-3 чел., распределяет преподаватель)

выступление на практическом занятии с презентацией

продолжительность выступления: 7-10 мин.

Студентам группы во время прослушивания доклада предлагается сформулировать каждому не менее 1 вопроса к докладчику. Преподаватель после доклада выборочно вызывает студентов и предлагает им задать свой вопрос докладчику.

#### 11.3. Контрольные вопросы по курсу:

1. Основы теории управления изменениями

### 1.1. Закономерности организационного развития

1. В чем сущность организационных изменений?
2. Охарактеризуйте влияние внешних и внутренних факторов на формирование и протекание организационных изменений
3. Почему необходимы организационные изменения?

### 1.2. Теоретические основы управления изменениями

1. Охарактеризуйте виды организационных изменений
2. Каковы основные объекты организационных изменений?
3. В чем суть модели организационных изменений Грейнера?
4. Сравните теории О и Е организационных изменений

### 1.3. Сопротивление персонала изменениям и методы его преодоления

1. В чем причины сопротивления персонала организационным изменениям?
2. Назовите виды сопротивления персонала организационным изменениям.

### 2. Стратегические основы управления изменениями

#### 2.1. Основные стратегии организационных изменений

1. Каковы элементы стратегии изменений?
2. Каковы основные виды стратегий изменения?

#### 2.2. Реструктуризация бизнес-процессов организации

1. Назовите этапы анализа организационной структуры
2. Каковы условия проведения реструктуризации организации?
3. Назовите этапы проведения реструктуризации организации.

#### 2.3. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов.

1. Дайте понятие бизнес-процесса.
2. В чем сущность процессного подхода в управлении организацией?
3. Каковы этапы реинжиниринга бизнес-процессов.

#### 3. Основные методы и инструменты управления изменениями

#### 3.1. Организационная культура как объект стратегических изменений. Диагностика и изменение организационной культуры

1. Каковы сущность и элементы организационной культуры?
2. Назовите типы организационной культуры.
3. Охарактеризуйте сущность рамочной конструкции оценки конкурирующих ценностей в диагностике и изменении организационной культуры.

#### 3.2. Концепция организационного обучения в процессе стратегических изменений

1. В чем сущность управления по целям?
2. Дайте понятие командообразования.

#### 3.3. Инструменты управления организационными изменениями

1. В чем идея бенчмаркинга?
2. Назовите возможности применения концепции «шесть сигм» в управлении изменениями.
3. Какова методика оценки эффективности организационных изменений?

### 11.4. Вопросы к экзамену

1. Сущность организационных изменений.
2. Особенности организационных структур.
3. Взаимодействие системы управления изменениями с общей системой управления предприятия.
4. Условия и причины организационных изменений.
5. Характеристика видов организационных изменений.
6. Характеристика объектов организационных изменений.
7. Причины и требования к организационным изменениям в современных условиях.
8. Влияние внешних и внутренних факторов на формирование организационных изменений.

9. Особенности организации как социально-экономической системы.
10. Связь размеров организации с этапами ее развития.
11. Основные стадии жизненного цикла организации в модели Адизеса.
12. Сравнительный анализ теорий О и Е организационных изменений.
13. Модель организационных изменений Грейнера.
14. Характеристика основных типов организационных изменений.
15. Основные этапы организационных изменений в моделях Левина и Грейнера.
16. Причины сопротивления изменениям.
17. Виды сопротивления: социальные и технологические.
18. Методы преодоления сопротивления изменениям.
19. Технологии организационных изменений: управление по целям, командообразование.
20. Анализ организационной структуры.
21. Условия проведения реструктуризации организации.
22. Этапы проведения реструктуризации.
23. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
24. Процессный подход в управлении организацией.
25. Этапы проведения реинжиниринга.
26. Методы проведения оптимизации бизнес-процессов.
27. Сущность и элементы организационной структуры.
28. Типы организационной культуры.

#### 11.5. Методические указания для выполнения интерактивного проекта

Пример задания на интерактивный проект

Интерактивный проект

«Изучение сопротивления переменам сотрудников российских компаний»

Цель исследования: Изучение причин и факторов сопротивления организационным переменам для проектирования программ работы с персоналом при реализации изменений

Объект исследования:

Работающие граждане РФ, сотрудники российских компаний

Задачи исследования:

1. Изучение теории сопротивления изменениям и методов его преодоления
2. Выявление причин и действия факторов сопротивления персонала организационным переменам в российских компаниях
3. Разработка рекомендаций по разработке программ преодоления сопротивления изменениям применительно к российским условиям

Организация исследования:

Проект выполняется в малых группах (3-5 человек), участники групп определяются руководителем проекта (т.е. преподавателем).

Распределение обязанностей между участниками группы. Важной задачей проекта является развитие навыков работы в команде. Каждая группа должна выбрать менеджера проекта, который координирует действия участников команды. Также участники сами должны распределить обязанности каждого члена исследовательского коллектива.

Объем выборки при количественном опросе не менее 15 человек на каждого участника группы при условии полного заполнения опросных листов (анкет).

Этапы и сроки исследования:

1 этап «Постановка цели и задач, изучение теории сопротивления персонала организационным изменениям, известных причин сопротивления переменам (рациональные, личностные, эмоциональные)»

2 этап «Качественное исследование причин сопротивления переменам, происходящим в организациях, где работают представители целевой аудитории, формулирование гипотезы о возможных причинах и факторах сопротивления переменам, разработка инструментов

сбора данных

3 этап «Проведение количественного опроса целевой аудитории (сбора статистических данных) об отношении к организационным переменам на основе разработанных анкет, обработка данных, разработка рекомендаций относительно включения необходимых мероприятий по снижению сопротивления переменам, подготовка служебной записки

4 этап «Презентация проекта»: на семинаре своей группы

Оценка проекта

Оценка студента складывается из 4 составляющих в равных долях:

- оценка руководителем (преподавателем) качества служебных записок,
- оценка руководителем участия студента в выступлении группы при презентации проекта и ответов на вопросы во время дискуссии,
- оценка членами проектной группы вклада студента в результат проекта в % от общего результата,
- оценка проекта учебной группой