

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Экономики и управления организациями
Ю.И. Трещевский
25.04.2020 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.10.01 Управление изменениями

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:** 38.03.01
«Экономика»
- 2. Профиль подготовки/специализация:** экономика предприятий и организаций
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** к.э.н., доцент Франовская Галина Николаевна
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 4 от 16.04.2020
- 8. Учебный год:** 2023/2024 **Семестр(ы):** 8

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель изучения дисциплины - формирование знаний и умений в области управления изменениями в социально-экономических системах различных уровней.

Основными **задачами** учебной дисциплины являются:

- раскрыть содержание системной организации экономики;
- сформировать систему знаний об изменениях в социально-экономических системах и управлении ими.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: вариативная часть, дисциплины по выбору.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОК-3	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none">- системную организацию экономики;- предпосылки и последствия системного свойства управления изменениями социально-экономических систем;- процессы изменений в социально-экономических системах и их классификацию. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">- давать функциональные характеристики систем различных пространственно-временных типов;- классифицировать изменения в социально-экономических системах. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none">- навыками выбора способов управления противоречиями в социально-экономических системах.
ОПК-4	Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none">- управленческие технологии, используемые в управлении изменениями;- модели выбора стратегий развития организации;- виды организационных изменений;- модели управления изменениями;- причины возникновения сопротивления изменениям и методы их преодоления. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">- находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность;- анализировать причины возникновения изменений;- применять модели управления изменениями;- выявлять причины возникновения сопротивления изменениям и применять соответствующие методы их преодоления. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none">- умениями идентификации психологических барьеров и формы их проявления при проведении изменений в организации;- механизмами преодоления сопротивления изменениям.
ПК-5	Способность анализировать и	<p>Знать:</p>

	интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	<ul style="list-style-type: none"> - причины необходимости проведения изменений; - виды организационных изменений; - модели организационных изменений. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать социально-значимые проблемы и процессы, происходящие в обществе, и прогнозировать возможное развитие организации в будущем; - диагностировать причины необходимости проведения изменений; - применять модели проведения организационных изменений. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью критической оценки предлагаемых вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных последствий.
--	---	--

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. – 2/72.

Форма промежуточной аттестации: зачет

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		№ семестра 8
Аудиторные занятия	36	36
в том числе: лекции	18	18
практические	18	18
лабораторные	-	
Самостоятельная работа	36	36
Форма промежуточной аттестации <i>зачет</i>		
Итого:	72	72

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Системная организация экономики	Пространственно-временная типология экономических систем, функциональные характеристики систем различных пространственно-временных типов
1.2	Управление изменениями социально-экономических систем: предпосылки и последствия системного свойства	Сохранение и достижение динамического гомеостаза в процессе управления изменениями в социально-экономических системах, способы управления противоречиями в социально-экономических системах
1.3	Изменения и инерция	Изменения в социально-экономических системах и их классификация, инерция социально-экономических систем
1.4	Методические аспекты управления изменениями	Политика управления изменениями, управленческие технологии, используемые в управлении изменениями, модели выбора стратегий развития организации.

1.5	Модели организационных изменений	Модель изменений К. Левина, модель управления изменениями Л.Грейнера, теории Е и О организационных изменений М.Бира и Н.Нориа, модель преобразования бизнеса Ф.Гияра и Д.Келли, модель «кривой перемен» Д. Дак, модель 7С, модель диагностики Надлера и Ташмена, восемь шагов в управлении изменениями Д. Коттера
1.6	Управление сопротивлением изменениям	Понятие сопротивления изменениям. Уровни, виды, формы проявления сопротивления. Причины сопротивления изменениям. Стереотипы сопротивления изменениям. Психологические барьеры и формы их проявления. Методы преодоления сопротивления изменениям.
2. Практические занятия		
2.1	Системная организация экономики	Пространственно-временная типология экономических систем, функциональные характеристики систем различных пространственно-временных типов
2.2	Управление изменениями социально-экономических систем: предпосылки и последствия системного свойства	Сохранение и достижение динамического гомеостаза в процессе управления изменениями в социально-экономических системах, способы управления противоречиями в социально-экономических системах
2.3	Изменения и инерция	Изменения в социально-экономических системах и их классификация, инерция социально-экономических систем
2.4	Методические аспекты управления изменениями	Политика управления изменениями, управленческие технологии, используемые в управлении изменениями, модели выбора стратегий развития организации.
2.5	Модели организационных изменений	Модель изменений К. Левина, модель управления изменениями Л.Грейнера, теории Е и О организационных изменений М.Бира и Н.Нориа, модель преобразования бизнеса Ф.Гияра и Д.Келли, модель «кривой перемен» Д. Дак, модель 7С, модель диагностики Надлера и Ташмена, восемь шагов в управлении изменениями Д. Коттера
2.6	Управление сопротивлением изменениям	Понятие сопротивления изменениям. Уровни, виды, формы проявления сопротивления. Причины сопротивления изменениям. Стереотипы сопротивления изменениям. Психологические барьеры и формы их проявления. Методы преодоления сопротивления изменениям.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Системная организация экономики	2	2	-	6	10
2	Управление изменениями социально-экономических систем: предпосылки и последствия системного свойства	2	2	-	6	10
3	Изменения и инерция	2	2	-	6	10
4	Методические аспекты управления изменениями	4	4	-	6	14
5	Модели организационных изменений	4	4	-	6	14
6	Управление сопротивлением изменениям	4	4	-	6	14
	Итого	18	18	-	36	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к изучению дисциплины, необходимо ознакомиться с содержанием Рабочей программы. Лекции имеют целью дать систематизированные основы научных знаний об основах управления изменениями. При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в Рабочей программе литературные источники и электронные ресурсы;
- при подготовке к текущему и промежуточному контролю использовать материалы ФОС.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины:

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Управление изменениями : учебное пособие / [Ю.И. Трещевский и др.] ; Воронеж. гос. ун-т ; под ред. Ю.И. Трещевского .— Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015 .— 106 с.
2.	Зуб, Анатолий Тимофеевич. Управление изменениями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : [учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям] / А.Т. Зуб ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова .— Москва : Юрайт, 2018 .— 283, [1] с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс) .— Библиогр.: с. 283-[284] .— ISBN 978-5-534-00490-8.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
1	Адизес И.К. Управляя изменениями. – Mastering change / И.К. Адизес ; [пер. с англ. В. Кузин]. – СПб. [и др.] : Питер, 2008. – 221.
2	Горшенин В. Управление изменениями в корпорациях на основе цикличности инновационных процессов// Проблемы теории и практики управления. – 2006. – С. 86 – 94
3	Емельянов Е., Емельянова С., Пахомов Ю. Роль технологии системных организационных изменений в развитии коммерческих структур// Проблемы теории и практики управления. – 2006. – С. 71 - 80
4	Ерохин Д.В., Скляр Е.Н. К вопросу управления сопротивлением изменениям системы управления промышленного предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. - №4. – С.78 – 83
5	Ильдеменов С., Попова Л., Лобов С. Реинжиниринг бизнес-процессов: уроки внедрения// Проблемы теории и практики управления. – 2004. –№5. - С. 79 - 85
6	Конев И. Системная стратегия организационных изменений в развивающейся компании// Проблемы теории и практики управления. – 2005. - №3. – С.88 - 99
7	Коротков, Эдуард Михайлович. Управление изменениями : учебник и практикум для академического бакалавриата : [для студ. вузов, обуч. по экон. направлениям и специальностям] : [учебник по направлению "Менеджмент"] / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко ; Гос. ун-т управления .— Москва : Юрайт, 2016 .— 277 с. : ил., табл. — (Бакалавр. Академический курс) .— Библиогр.: с. 276-[278] .— ISBN 978-5-9916-4171-5.
8	Кульков И.В. Изменения в компании: эволюция, революция или экспериментирование?// Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. - №1. – С.117 - 121
9	Норберт Т. Управление изменениями // Проблемы теории и практики управления.- 1998. - №1. – С.68-74
10	Мильнер Б.З. Концепция организационных изменений в современных компаниях// Проблемы теории и практики управления. – 2006.- №1. – С.27-34; №5. – С.8 - 16
11	Мурашов М. Управление изменениями: мнения специалистов// Кадровый менеджмент. – 2003, октябрь. – С.21-23
12	Мурашов М. Управление изменениями: западная практика// Кадровый менеджмент. – 2003, октябрь. – С.31-33
13	Мурашов М. Управление изменениями: российская практика// Кадровый менеджмент. – 2003, октябрь. – С.25-29
14	Петров, В.В. Управление изменениями в организации / В.В. Петров ; Даньшина В. В. ; Васильева О. Г. — М. : Палеотип, 2011 .— 208 с. — ISBN 978-5-94727-700-5 .—

	<URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252051 >.
15	Управление стратегическими организационными изменениями в условиях экономики, основанной на знаниях / С.Н. Москвин .— Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2011 .— 99 с. — ISBN 978-5-7638-2087-4 .— <URL: Москвин, С.Н. >.
16	Филиппов Ю.В., Мясникова Т.А., Лобсенова С.А. Управление изменениями. – Краснодар, 2010. – 189 с.
17	Широкова Г.В. Теория О и теория Е как стратегии организационных изменений// Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. - №1. – С.61 – 68.
18	Штайнле К., Круммакер Ш., Глашак Ш. Динамическое сочетание промоутеров в процессах изменений// Проблемы теории и практики управления. – 2004. - №6. – С.69 – 76.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
1	Электронный университет ВГУ https://edu.vsu.ru/my/ .

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы.

№ п/п	Источник
1.	Алешникова В.И., Алешникова А.В. Управление организационными изменениями: учебное пособие. – Воронеж: ИММиФ, 2011.
2.	Блинов, А.О. Управление изменениями / А.О. Блинов ; Угрюмова Н. В. — Москва : Дашков и Ко, 2014 .— 304 с. — (Учебные издания для бакалавров) .— ISBN 978-5-394-02291-3 .— <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=230036 >.
3.	Катунина, И.В. Управление изменениями / И.В. Катунина .— Омск : Омский государственный университет, 2012 .— 328 с. — ISBN 978-5-7779-1508-5 .— <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=237299 >.
4.	Голикова, Галина Викторовна. Управление изменениями в организации : [учебное пособие для студ. направления подгот. 080200.62 Менеджмент] / Г.В. Голикова, Н.В. Голикова, И.В. Трушина ; Рос. экон. ун-т им. Г.В. Плеханова, Воронеж. фил., Каф. менеджмента торговой организации .— Воронеж : Научная книга, 2014 .— 154 с. : ил., табл. — Библиогр.: с. 151-154 .— ISBN 978-5-4446-0458-8.
5.	Распопов, Владимир Михайлович. Управление изменениями : учебное пособие / В.М. Распопов .— Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2015 .— 332, [1] с. : ил., табл. — Библиогр.: с. 290-291 .— ISBN 978-5-9776-0052-1 .— ISBN 978-5-16-005234-2.
6.	Управление инновационными изменениями на предприятии = учебное пособие = [для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки: 080500 - "Менеджмент", 080100 - "Экономика" и специальностям: 220601 - "Управление инновациями", 080502 - "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)"] / Ю.В. Журавлев [и др.] .— Москва : Ваш полиграфический партнер, 2011 .— 252, [13] с. : ил., табл. — Библиогр.: с. 248-251 .— ISBN 978-5-425302-89-2.
7.	Эйтингон, Владимир Наумович. Стратегическое управление организационными изменениями : [учебное пособие по специальностям "Менеджмент организации", "Экономика и управление"] / В.Н. Эйтингон, Н.В. Голикова, Г.В. Голикова .— Воронеж : Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2011 .— 271 с. : ил., табл. — (Учебник Воронежского государственного университета) .— Библиогр.: с. 268-271 .— ISBN 978-5-9273-1851-3.

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости): сайты различных организаций и предприятий, федеральных и региональных структур, консалтинговых и аудиторских компаний, сайт Росстата и др.

Программа курса реализуется с применением дистанционных технологий.

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория (ауд. 301Б): специализированная мебель, ноутбук HP Probook 450 15.6", проектор Acer X1240, экран для проектора настенный Projecta Compact Electrol, WHDMI-приемник.

19. Фонд оценочных средств:**19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения**

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
ОК-3 Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Знать: - системную организацию экономики; - предпосылки и последствия системного свойства управления изменениями социально-экономических систем; - процессы изменений в социально-экономических системах и их классификацию. Уметь: - давать функциональные характеристики систем различных пространственно-временных типов; - классифицировать изменения в социально-экономических системах. Владеть: - навыками выбора способов управления противоречиями в социально-экономических системах.	Системная организация экономики	Дискуссия
		Управление изменениями социально-экономических систем: предпосылки и последствия системного свойства.	Доклады
		Изменения и инерция	Сообщения
ОПК-4 Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	<u>Знать:</u> - управленческие технологии, используемые в управлении изменениями; - модели выбора стратегий развития организации; - виды организационных изменений; - модели управления изменениями; - причины возникновения сопротивления изменениям и методы их преодоления. <u>Уметь:</u>	Методические аспекты управления изменениями	Творческое задание, проект

	<ul style="list-style-type: none"> - находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность; - анализировать причины возникновения изменений; - применять модели управления изменениями; - выявлять причины возникновения сопротивления изменениям и применять соответствующие методы их преодоления. <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - умениями идентификации психологических барьеров и формы их проявления при проведении изменений в организации; - механизмами преодоления сопротивления изменениям. 	<p>Модели организационных изменений</p>	<p>Творческое задание, проект</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - умениями идентификации психологических барьеров и формы их проявления при проведении изменений в организации; - механизмами преодоления сопротивления изменениям. 	<p>Управление сопротивлением изменениям</p>	<p>Творческое задание, проект</p>
<p>ПК-5 Способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - причины необходимости проведения изменений; - виды организационных изменений; - модели организационных изменений. <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать социально-значимые проблемы и процессы, происходящие в обществе, и прогнозировать возможное развитие организации в будущем; - диагностировать причины необходимости проведения изменений; - применять модели проведения организационных изменений. <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью критической оценки предлагаемых вариантов управленческих решений, разработки и обоснования предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных последствий. 	<p>Модели организационных изменений</p>	<p>Творческое задание, проект</p>
		<p>Методические аспекты управления изменениями</p>	<p>Творческое задание, проект</p>
<p>Промежуточная аттестация</p>			<p>Вопросы к зачету</p>

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

	Уровень	
--	---------	--

Критерии оценивания компетенций	сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом курса «Управление изменениями», способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области управления организационными изменениями. Обучающийся дает правильные ответы на теоретические вопросы. Допускаются негрубые ошибки или неточности при ответе на основные или дополнительные вопросы.	Базовый	Зачтено
Обучающийся частично владеет теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен выполнить практические задания по дисциплине. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания или их отсутствие, допускает грубые ошибки, не выполняет практические задания.	Низкий уровень	Не зачтено

19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

19.3.1 Перечень вопросов к зачету.

1. Пространственно-временная типология экономических систем.
2. Функциональные характеристики систем различных пространственно-временных типов.
3. Сохранение и достижение динамического гомеостаза в процессе управления изменениями в социально-экономических системах.
4. Способы управления противоречиями в социально-экономических системах.
5. Изменения в социально-экономических системах и их классификация.
6. Инерция социально-экономических систем.
7. Подходы к определению организационных изменений.
8. Виды организационных изменений.
9. Политика управления изменениями.
10. Этапы планируемых изменений в организации.
11. Управленческие технологии, используемые в управлении изменениями.
12. Модели выбора стратегий развития организации.
13. Модель изменений К. Левина.
14. Модель управления изменениями Л. Грейнера.
15. Теории Е и О организационных изменений М.Бира и Н.Нориа.
16. Модель преобразования бизнеса Ф.Гияра и Д.Келли.
17. Модель управления изменениями 7С.
18. Модель диагностики Надлера и Ташмена.
19. Восемь шагов в управлении изменениями Д. Коттера.
20. Модель проведения изменений Берка и Литвина.
21. Модель проведения изменений М Вайсборда.
22. Понятие сопротивления изменениям.
23. Уровни, виды, формы проявления сопротивления.
24. Причины сопротивления изменениям по Н. Тичи и М. Деванна.
25. Причины сопротивления изменениям по М Армстронгу.
26. Стереотипы сопротивления изменениям.
27. Методы преодоления сопротивления изменениям по Э. Хьюзу и
28. Методы преодоления сопротивления изменениям по Дж. Коттеру и Л.Шлезингеру
29. Методы преодоления сопротивления изменениям по С. Кужековой.
30. Методы преодоления сопротивления изменениям по Г Широковой.

19.3.2 Перечень практических заданий (проектов).

1. Проект по моделям организационных изменений. Студенты работают группами из 2-3 человек.

3. . Проект по преодолению сопротивления изменениям в организации. Студенты работают группами из 2-3 человек.

19.3.3 Тестовые задания (контрольные работы).

1. Организационная диагностика включает в себя следующие стадии:

- а) определение необходимых ресурсов;
- б) определение целей;
- в) определение проблемы;
- г) определение потребности в изменениях;
- д) определение стратегии изменений;
- е) все вышеперечисленное.

2. Какие типы технологий управления изменениями Вам известны:

- а) управление на базе потребностей и интересов;
- б) изменение целей;
- в) управление путем постоянных проверок и указаний;
- г) изменение результатов;
- е) все вышеперечисленное.

3. Отметьте известные подходы к управлению организационными изменениями:

- а) организационное проектирование;
- б) регенерация;
- в) реинжиниринг бизнес-процессов;
- г) функционально-стоимостной анализ;
- д) разработка сценариев развития организации;
- е) ревитализация;
- ж) все вышеперечисленное.

4. Модель организационных изменений К. Левина предполагает:

- а) уменьшение значения факторов, побуждающих к изменениям, и уменьшение ограничивающих факторов;
- б) уменьшение влияния факторов, побуждающих к изменениям, и увеличение ограничивающих факторов;
- в) увеличение значения факторов, побуждающих к изменениям, и уменьшение ограничивающих факторов;
- г) увеличение значения факторов, побуждающих к изменениям, и увеличение ограничивающих факторов.

5. Модель К. Левина включает в себя следующие этапы:

- а) диагностика;
- б) движение;
- в) размораживание;
- г) замораживание;
- д) эксперимент;
- е) давление на руководство;
- д) все вышеперечисленное.

6. Модель «Теория О» организационных изменений характеризуется:

- а) развитием организационных способностей;
- б) лидерство сверху вниз;
- в) финансовое стимулирование сотрудников;
- г) вовлечение сотрудников в процесс принятия решений;
- д) изменением организационной культуры;
- е) все вышеперечисленное.

7. Причины сопротивления изменениям можно разделить на:

- а) технические;
- б) культурологические;
- в) политические;

- г) социальные;
- д) неэффективность менеджмента.

8. К факторам, побуждающим к организационным изменениям в компании, Курт Левин относил:

- а) сокращение объемов продаж;
- б) негативное отношение сложившейся культуры организации на проявление работниками инициативы;
- в) снижение качества продукции;
- г) непонимание возможных альтернатив у менеджеров среднего звена;
- д) возрастание издержек организации.

9. Этапы процесса изменений по Курту Левину:

- а) давление на высшее руководство;
- б) размораживание старых методов работы;
- в) выполнение запланированных мероприятий проведения организационных изменений (движение);
- г) посредничество на высшем уровне руководства;
- д) замораживание (упрочение новой практики работы).

10. В качестве факторов давления внешних сил на высшее руководство компании Лэрри Грейнер назвал:

- а) снижение производительности;
- б) чрезмерно возросшие затраты;
- в) возросшую конкуренцию;
- г) различные изменения в экономике;
- д) большое количество жалоб работников;
- е) появление новых законодательных актов.

11. Целью проведения организационных изменений в теории Е. М.Бира и Н.Нориа являются:

- а) развитие организационных способностей в компании;
- б) увеличение прибыли.

12. Мотивацией проведения организационных изменений в теории О. М.Бира и Н.Нориа являются:

- а) финансовые стимулы;
- б) сочетание разных стимулов.

13. Хромосомами рефрейминга в модели преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли являются:

- а) достижение мобилизации;
- б) построение экономической модели;
- в) создание новых видов бизнеса;
- г) выработка видения перспективы;
- д) построение системы показателей.

14. Хромосомами регенерации в модели преобразования бизнеса Ф. Гуияра и Дж. Келли являются:

- а) концентрация на потребностях рынка;
- б) разработка системы вознаграждения;
- в) развитие организации;
- г) перепроектирование архитектуры работ;
- д) организация индивидуального научения.

15. Социальными причинами сопротивления изменениям в организации являются:

- а) низкая степень доверия работников к менеджменту организации, неправильное понимание стратегии предстоящих преобразований в организации;
- б) уверенность большинства работников в отрицательном результате преобразований;
- в) эгоистические интересы каждого из работников и ожидание личных потерь в процессе изменений;
- г) сопротивления внешней среды организации: партнеров по бизнесу, конкурентов, поставщиков, потребителей;
- д) страх работников перед увеличением объемов работ и снижением вознаграждений.

16. Кооптация личности и коллектива – это:

- а) материальная и нематериальная мотивация сотрудников компании;

- б) предоставление желаемой роли при планировании и осуществлении изменений;
 - в) попытка заставить людей смириться со стратегическими изменениями путем скрытой или явной угрозы;
 - г) изучение личности и коллектива, фиксация психического состояния.
17. Тонизирующими методами преодоления сопротивления изменениям являются:
- а) поддержка, одобрение, участие;
 - б) формирование новых качеств и свойств у личности и коллектива, адекватных ситуации нововведения;
 - в) манипуляции и кооптации;
 - г) явное и неявное принуждение.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он ответил не менее, чем на 90% вопросов теста;
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он дал правильный ответ не менее, чем на 75% вопросов;
- оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он дал правильный ответ не менее, чем на 50% вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он набрал менее 50% правильных ответов.

19.3.4 Перечень тем для дискуссии

1. Что понимается под экономической системой?
2. Какие признаки используются при классификации систем?
3. Какие признаки систем используются в «новой системной парадигме»?
4. Какие типы систем выделяются в «новой системной парадигме»?
5. Каким образом характеризуются объектные, средовые, процессные и проектные системы?
6. На каких уровнях детализации целесообразно рассматривать функционирование и взаимодействие экономических систем в контексте их изменений?
7. Какие виды ресурсов в соответствии с «новой системной парадигмой» используют экономические системы?

19.3.5 Темы курсовых работ

19.3.6 Темы сообщений и докладов

1. Российская практика управления организационными изменениями на примере крупных успешных предприятий.
2. Зарубежная практика управления организационными изменениями на примере крупных успешных предприятий.
3. Оценка готовности организации к изменениям.
4. Влияние организационной культуры на формирование организационной структуры.
5. Использование современных информационных технологий в управлении организацией.
6. Бизнес-процессы и проектирование бизнес-процессов в ходе организационных изменений.
7. Организация проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
8. Лидерство в управлении изменениями.
9. Мотивация персонала в процессе проведения изменений.
10. Особенности проектного управления.
11. Бенчмаркинг: основные понятия и процесс реализации.

19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Текущая аттестация по дисциплине «Управление изменениями» проводится в форме дискуссий, проверки докладов и сообщений, проверки выполнения практико-ориентированных заданий (групповых или индивидуальных проектов). Презентация проекта позволяет оценить степень сформированности аналитических и стратегических умений и навыков студентов, а также опыт различных организаций в проведении изменений. К текущей аттестации относится также контрольная работа в форме тестирования. Критерии оценки приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования. Вопросы к промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний. При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.