

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

27.04.2020

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.07.01 Управление организационными изменениями

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:** 38.03.03
Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Управление персоналом организации
- 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 г.
- 8. Учебный год:** 2022-2023 **Семестр(ы):** 6

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель: формирование представления у обучающихся закономерностей развития организации, способности будущих специалистов предвидеть и оценивать необходимость проведения организационных изменений, разрабатывать программы и стратегии развития организации, планировать деятельность по проведению необходимых организационных изменений и обеспечивать их реализацию.

Задачи:

- формирование системного видения управления изменениями;
- ознакомление с подходами к понятию управления изменениями и видами изменений на различных уровнях;
- изучение политики и стратегий управления изменениями;
- ознакомление обучающихся с моделями управления изменениями;
- изучение причин и видов сопротивления изменениям, методов преодоления сопротивлений изменениям.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: вариативная часть, дисциплина 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	
ПК-5	Знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none">- специфику идентификации проблем организации;- политику и стратегии проведения организационных изменений;- модели управления изменениями;- основные факторы, влияющие на отношение работников к преобразованиям в деятельности организации;- причины возникновения сопротивления изменениям и методы их преодоления. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">– анализировать причины возникновения необходимости изменений;- классифицировать виды изменений;- выстраивать систему интересов персонала, способствующую проведению изменений.– применять модели управления изменениями. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none">– способностью критической оценки предлагаемых вариантов управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных последствий;– готовностью участвовать в реализации программы организационных изменений;- технологиями и методами преодоления сопротивлений изменениям.

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

Форма промежуточной аттестации: зачёт

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость
--------------------	--------------

	Всего	По семестрам
		№ семестра 6
Аудиторные занятия	32	32
в том числе: лекции	16	16
практические	16	16
лабораторные	-	-
Самостоятельная работа	40	40
Форма промежуточной аттестации <i>Зачёт</i>		
Итого:	72	72

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Изменения и системная организация экономики	Изменения в социально-экономических системах и их классификация. Типология организационных изменений.
1.2	Необходимость изменений под воздействием факторов внешней и внутренней среды	Внешние и внутренние факторы функционирования организации. Анализ факторов деятельности организации. Методы анализа воздействия внешних и внутренних угроз деятельности организации.
1.3	Системная концепция изменений	Элементы системной концепции изменений. Фазы системной технологии изменений.
1.4	Стратегии организационных изменений	Типология стратегий осуществления изменений. Критерии выбора стратегии организационных изменений. Проектирование стратегии изменений.
1.5	Модели организационных изменений	Алгоритмические модели организационных изменений. Концептуальные модели организационных изменений.
1.6	Управление сопротивлением изменениям	Понятие сопротивления изменениям. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.
2. Практические занятия		
2.1	Изменения и системная организация экономики	Изменения в социально-экономических системах и их классификация. Типология организационных изменений.
2.2	Необходимость изменений под воздействием факторов внешней и внутренней среды	Внешние и внутренние факторы функционирования организации. Анализ факторов деятельности организации. Методы анализа воздействия внешних и внутренних угроз деятельности организации.
2.3	Системная концепция изменений	Элементы системной концепции изменений. Фазы системной технологии изменений.
2.4	Стратегии организационных изменений	Типология стратегий осуществления изменений. Критерии выбора стратегии организационных изменений. Проектирование стратегии изменений.
2.5	Модели организационных изменений	Алгоритмические модели организационных изменений. Концептуальные модели организационных изменений.
2.6	Управление сопротивлением изменениям	Понятие сопротивления изменениям. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				Всего
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	
1	Изменения и системная организация экономики	2	2	-	5	9
2	Необходимость изменений под воздействием факторов внешней и внутренней среды	2	2	-	5	9
3	Системная концепция изменений	2	2	-	5	9
4	Стратегии организационных изменений	2	2	-	5	9
5	Модели организационных изменений	4	4	-	10	18
6	Управление сопротивлением изменениям	4	4	-	10	18
	Итого	16	16	-	40	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 организационными 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.

Теоретический материал используется для выполнения практических заданий.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Блинов, А.О. Управление изменениями : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 304 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573215 .
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 с.
3.	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.
4.	Понуждаев, Э.А. Управление организационными изменениями (курс лекций, практикум, консультационный курс, тесты) : учебное пособие : [16+] / Э.А. Понуждаев, В.П. Медведев, М.Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 458 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=595819 .
5.	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.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
6	Алешникова, Вера Ивановна. Управление организационными изменениями : [учебное пособие по направлению "Менеджмент"] / В.И. Алешникова, А.В. Алешникова ; Ин-т менеджмента, маркетинга и финансов .— Воронеж : АОНО ВПО "ИММиФ", 2011 .— 118 с.
7	Данилюк, А.А. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / А.А. Данилюк ; Тюменский государственный университет. – Тюмень : Тюменский государственный университет, 2015. – 288 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572008 .
8	Репнев, В.А. Исследование системы управления компанией – управление изменениями : учебное пособие / В.А. Репнев. – Москва : Директ-Медиа, 2013. – 265 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=210617 .
9	Шаймиева, Э.Ш. Управление изменениями : учебное пособие : [16+] / Э.Ш. Шаймиева ; Институт экономики, управления и права (г. Казань), Факультет менеджмента и инженерного бизнеса. – Казань : Познание (Институт ЭУП), 2014. – 136 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=364191 .
10	Шермет, М.А. Управление изменениями : учебное пособие / М.А. Шермет ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва : Дело, 2015. – 129 с. : ил. – (Образовательные инновации). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443299 .

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

№ п/п	Источник
11	Электронный университет ВГУ https://edu.vsu.ru/ LMC Moodle

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы.

№ п/п	Источник
12	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.
13	Джеён, С. Путь Samsung: стратегии управления изменениями от мирового лидера в области инноваций и дизайна : [12+] / С. Джеён, Л. Кёнмук. – Москва : Олимп-Бизнес, 2016. – 368 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495020 (дата обращения: 09.01.2021). – ISBN 978-5-9693-0345-
14	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 >.
15	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.
16	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 с.
17	Чернопятов, А.М. Бенчмаркинг : учебное пособие / А.М. Чернопятов. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 154 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496622 (дата обращения: 09.01.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2760-0. – DOI 10.23681/496622. – Текст : электронный.
18	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:

Учебные аудитории, специализированная мебель.

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)
<p>ПК-5 Знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике</p>	<p>Знать: - специфику идентификации проблем организации; - политику и стратегии проведения организационных изменений; - модели управления изменениями; - основные факторы, влияющие на отношение работников к преобразованиям в деятельности организации; - причины возникновения сопротивления изменениям и методы их преодоления.</p>	<p>Изменения и системная организация экономики</p>	<p>Практическое задание по системному анализу внешней и внутренней среды организации до проведения изменений</p>
	<p>Уметь: — анализировать причины возникновения необходимости изменений; - классифицировать виды изменений; - выстраивать систему интересов персонала, способствующую проведению изменений.</p>	<p>Необходимость изменений под воздействием факторов внешней и внутренней среды</p>	
	<p>— применять модели управления изменениями.</p>	<p>Системная концепция изменений</p>	<p>Практическое задание по разработке стратегий и моделей организационных изменений</p>
	<p>Владеть: — способностью критической оценки предлагаемых вариантов управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных</p>	<p>Стратегии организационных изменений</p>	

	<p>последствий;</p> <p>– готовностью участвовать в реализации программы организационных изменений;</p> <p>- технологиями и методами преодоления сопротивлений изменениям.</p>	Управление сопротивлением изменениям	Практическое задание по преодолению сопротивления персонала изменениям в организации
Промежуточная аттестация			Зачёт

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

Критерии оценивания компетенций	Уровень 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 выполнения практических заданий по управлению организационными изменениями. Обучающийся даёт правильные ответы на теоретические вопросы. Допускаются негрубые ошибки или неточности при ответе на основные или дополнительные вопросы. Обучающийся выполняет не менее 2 из трех творческих заданий.	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 зачёту.

1. Изменения в социально-экономических системах.
2. Типология организационных изменений.
3. Внешние и внутренние факторы функционирования организации.
4. Методы анализа воздействия внешних и внутренних угроз на деятельность организации.
5. Элементы системной концепции изменений.
6. Фазы системной технологии изменений.
7. Типология стратегий осуществления изменений.
8. Критерии выбора стратегии организационных изменений.
9. Проектирование стратегии изменений.
10. Краткий обзор алгоритмических моделей организационных изменений.
11. Краткий обзор концептуальных моделей организационных изменений.
12. Модель изменений К. Левина.
13. Модель управления изменениями Л. Грейнера.
14. Теории Е и О организационных изменений М. Бира и Н. Нориа.
15. Модель преобразования бизнеса Ф. Гияра и Д. Келли.
16. Модель управления изменениями 7С.
17. Модель диагностики Надлера и Ташмена.
18. Восемь шагов в управлении изменениями Д. Коттера.
19. Модель проведения изменений Берка и Литвина.
20. Модель проведения изменений М. Вайсборда.
21. Понятие сопротивления изменениям.

22. Уровни, виды, формы проявления сопротивления.
23. Причины сопротивления изменениям по Н. Тичи и М. Деванна.
24. Причины сопротивления изменениям по М Армстронгу.
25. Методы преодоления сопротивления изменениям по Э. Хьюзу и
26. Методы преодоления сопротивления изменениям по Дж. Коттеру и Л.Шлезингеру
27. Методы преодоления сопротивления изменениям по С. Кужевой.
28. Методы преодоления сопротивления изменениям по Г. Широковой.

19.3.2 Перечень практических заданий.

1. Практическое задание по методам анализа внешней и внутренней среды организации до проведения изменений.
2. Практическое задание по разработке стратегий и моделей организационных изменений.
3. Практическое задание по преодолению сопротивления персонала изменениям в организации.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Обучающийся в полной мере осуществляет выполнения следующих творческих заданий: по анализу внешней и внутренней среды организации до проведения изменений; разработке стратегий и моделей организационных изменений; по преодолению сопротивления персонала организационным изменениям. Допускаются небольшие неточности и ошибки. Допускается выполнение не менее 50% практических заданий без ошибок и неточностей.	Базовый	Зачтено
Обучающийся не выполняет практические задания либо выполняет их менее, чем на 50%.	-	Не зачтено

19.3.3 Тестовые задания.

19.3.4 Перечень заданий для контрольных работ

19.3.5 Темы курсовых работ

19.3.6 Темы рефератов

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 организационными изменениями» проводится в форме выполнения практических заданий по анализу внешней и внутренней

среды организации до проведения изменений, разработке стратегий и моделей организационных изменений, по преодолению сопротивления персонала организационным изменениям. Критерии оценивания 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.

Промежуточная аттестация по дисциплинам (модулям) с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачёта.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Направление 38.03.03 Управление персоналом

Дисциплина - Б1.В.ДВ.07.01 Управление организационными изменениями

Профиль подготовки - Управление персоналом организации

Форма обучения - очная

Учебный год – 2022-2023

Ответственный исполнитель

Зав. кафедрой

Экономики и управления организациями _____ Ю.И. Трещевский ____ 20__

Исполнитель

Доцент кафедры

Экономики и управления организациями _____ Г.Н. Франовская ____ 20__

СОГЛАСОВАНО

Куратор ООП ВО

по направлению

д.э.н., проф. _____ ____ 20__

Зав. отделом обслуживания ЗНБ _____ Е.В. Воищева ____ 20__

РЕКОМЕНДОВАНА НМС экономического факультета протокол № 4 от 16.04.2020 г.