

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 28.05.2026 15:27:52
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 3
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01 Управление изменениями

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент

(наименование образовательной программы)

Заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2025
Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

*Епишенкова Анна Александровна, канд. гос. упр., доцент
кафедры менеджмента в производственной сфере*

Заведующий кафедрой:

*Рытова Наталья Александровна, д-р экон. наук, доцент, заведующий
кафедрой менеджмента в производственной сфере*

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01 Управление изменениями
одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной
сфере Донецкого института управления – филиала РАНХиГС.

протокол № 2 от «24» октября 2025 г.

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины «Управление изменениями» – получение обучающимися теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области управления изменениями в поведении людей в организации, которые смогут использовать в своей будущей работе.

1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данного курса необходимо решить следующие задачи:

- формировать знания о различных подходах к управлению изменениями в организации;
- овладеть приемами и навыками оценки внутреннего (социально-психологического) состояния фирмы с точки зрения человеческого потенциала с целью возможного изменения;
- овладеть принципами и методами изменения организации;
- изучить источники, а также способы формирования, развития и изменения организационной культуры;
- приобрести практические навыки по управлению изменениями мотивации персонала;
- получить необходимые знания для того, чтобы правильно формировать рабочие группы с учетом факторов групповой сплоченности и психологической совместимости, использовать при формировании команд типологические профили личности с целью изменений в организации.

1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.01
------------------------	---------

1.3.1. Дисциплина "Управление изменениями" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:

Основы бизнес лингвистики и теория переговоров

Методы исследования в менеджменте

Стратегическое бизнес-планирование

Психология межличностных отношений

1.3.2. Дисциплина "Управление изменениями" выступает опорой для следующих элементов:

Практика по профилю профессиональной деятельности

Стратегическое бизнес-планирование

Менеджмент организации

1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

УК-2.1: Способен определять цели и задачи управления изменениями на основе проектного подхода

Знать:

Уровень 1	формы и методы проведения изменений; принципы проведения организационных изменений
Уровень 2	методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) факторы эффективного распределения и делегирования полномочия в механизме управления изменениями
Уровень 3	методы количественной и качественной обработки информации для оценки готовности к изменениям; методы проведения организационных изменений

Уметь:

Уровень 1	делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями; управлять развитием организации
Уровень 2	использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия); осуществлять анализ и разработку её стратегии на основе современных подходов к управлению в бизнес-среде
Уровень 3	использовать методы количественной и качественной обработки информации; описать (формализовать) бизнес-процессы организации с учетом принципов управления изменениями

Владеть:	
Уровень 1	навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов навыками анализа системы управления организацией
Уровень 2	методами сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) навыками анализа информации для принятия управленческих решений
Уровень 3	методы количественной и качественной обработки информации для обеспечения процесса осуществления изменений; навыками по разработке стратегии развития и корпоративных стратегий

В результате освоения дисциплины "Управление изменениями" обучающийся должен:

3.1	Знать:
	Формы и методы проведения изменений. Принципы и методы проведения организационных изменений, факторы эффективного распределения и делегирования полномочия в механизме управления изменениями. Методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации. для оценки готовности к изменениям.
3.2	Уметь:
	Делегировать полномочия, распределять права, ответственность и обязанности между исполнителями. Управлять развитием организации, осуществлять анализ и разработку её стратегии на основе современных подходов к управлению в бизнес-среде; описать (формализовать) бизнес-процессы организации с учетом принципов управления изменениями. Использовать методы сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации.
3.3	Владеть:
	Навыками изменения внутриорганизационных связей, совершенствования бизнес-процессов. Навыками анализа системы управления организацией для принятия управленческих решений по разработке стратегии развития. Методами сбора социальной информации (наблюдение, анализ документации, опрашивание, тестирование, социометрия) и методы количественной и качественной обработки информации для обеспечения процесса осуществления изменений.

1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Управление изменениями" видом промежуточной аттестации является Зачет

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Управление изменениями" составляет 2 зачётные единицы, 72 часа. Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
-------------------------------------------	----------------	-------	-------------	------------	------------	------------

Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями						
Тема 1.1.Основополагающие идеи и принципы управления изменениями /Лек/	4	1	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 1.1.Основополагающие идеи и принципы управления изменениями /Сем зан/	4	1	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 1.1.Основополагающие идеи и принципы управления изменениями /Ср/	4	6	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 1.2. Закономерности развития и изменения организации /Лек/	4	1	УК-2 .	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 1.2. Закономерности развития и изменения организации /Сем зан/	4	1	УК-2 .	Л1 .1 Л1 Л1 .3 Л1 .4 Л2 .1 Л2 .2 Л2 .3 Л2 .4 Л2 .5 Л2 .6 Л2 .7 Л3 .3 Л3 .4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	2 0	
Тема 1 .2 . Зако но мер но сти р азвития и		4	8 1	УК-2.1. Л1	2	0

изменения организации /Ср/				Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9		
Тема 1.3. Теоретические основы организационных изменений /Лек/	4	1	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 1.3. Теоретические основы организационных изменений /Сем зан/	4	1	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 1.3. Теоретические основы организационных изменений /Ср/	4	1 2	УК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Раздел 2. Управление изменениями в стратегическом развитии организации						
Тема 2.1. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании /Лек/	4	1	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.1. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании /Сем	4	1	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1	0	

зан/				Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9		
Тема 2.1. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании /Ср/	4	8	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.2. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления /Лек/	4	1	УК-2 .	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.2. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления /Сем зан/	4	1	УК-2 .	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.2. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления /Ср/	4	6	УК-2 .	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.3. Роль руководителя в процессе осуществления изменений /Лек/	4		УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.1	0	

				Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9		
Тема 2.3. Роль руководителя в процессе осуществления изменений /Сем зан/	4	1	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.3. Роль руководителя в процессе осуществления изменений /Ср/	4	6	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.4. Управление изменениями в стратегическом развитии организации /Лек/	4	1	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.4. Управление изменениями в стратегическом развитии организации /Сем зан/	4		УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
Тема 2.4. Управление изменениями в стратегическом развитии организации /Ср/	4	8	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	

Конс/СРэк	4	2/4	УК-2 .1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6 Л2.7Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9	0	
-----------	---	-----	---------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Управление изменениями» используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа обучающихся (СР) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины «Управление изменениями» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь с обучающимися, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Проведение семинарских занятий включает: устный опрос, тестирование, выполнение творческих (проблемных) заданий, анализ конкретных ситуаций, разработка проблемы и подготовка презентации); работа в малых группах, мозговой штурм и др.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования. Научно-исследовательская работа предполагает подготовку научной статьи по тематике дисциплины «Управление изменениями» как элемент организационного обоснования результатов исследования магистерской диссертации.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература

1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	под общ. ред. Л. Б. Костровец	Социализация государственной экономической политики : выбор Донбасса как необходимость : коллективная монография (703 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2022
Л1.2	Е. А. Байдина, С. М. Бельмас, Н. И. Нагибина [и др.] ; под редакцией В. Л. Попова	Управление развитием организации: подходы, методы, инструменты : монография (164 с.)	Пермь : ПНИПУ, 2023
Л1.3	З.В. Брагина, Н.Ю. Андреева.	Управление организационным знанием промышленного предприятия: создание условий для проявления и использования творческой активности и предприимчивости персонала: монография (198 с.)	Москва : ИНФРА-М, 2022
Л1.4	Кокинз, Г.	Управление результативностью: Как преодолеть	Москва :

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами: практическое руководство (316 с.)	Интеллектуальная Литература, 2020
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	В. В. Подгорный.	Планирование и контроль на предприятии : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика (профиль «Экономика предприятия») очной формы обучения (433 с.)	ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2021
Л2.2	Резник, С.Д.	Управление изменениями, Практикум; деловые игры, тесты, конкретные ситуации: учебное пособие (193 с.)	Москва : ИНФРА-М, 2024
Л2.3	А.А. Чурсин, Е.А. Нестеров	Управление опережающим развитием высокотехнологичных отраслей промышленности и организаций: монография (205 с.)	Москва : ИНФРА-М, 2023
Л2.4	Н.Л. Захаров, А.Л. Кузнецов	Управление социальным развитием организации : учебник (216 с.)	Москва : ИНФРА-М, 2023
Л2.5	А. А. Мальцева, И. А. Монахов, Н. Е. Барсукова [и др.] ; под ред. А.А. Мальцевой	Управление изменениями и развитием научных организаций на микроуровне: проблемы и решения: монография (304 с.)	Москва : ИНФРА-М, 2020
Л2.6	Чуланова, О. Л.	Управление компетенциями персонала: учебник (232 с.)	Москва : ИНФРА-М, 2024
Л2.7	А. С. Вавилова, Т. В. Натальина, С. В. Петухова	Принципы и методы исследований и принятия решений. Кейсы: практикум (100 с.)	Новосибирск : НГУЭУ, 2023
3. Методические разработки			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	А. А. Епишенкова	Управление изменениями: конспект лекций для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент» /	Донецк : ДОНАУИГС, 2025
Л3.2	А. А. Епишенкова	Управление изменениями: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент» / (41)	Донецк : ДОНАУИГС, 2025
Л3.3	А. А. Епишенкова	Управление изменениями: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент» / (21)	Донецк : ДОНАУИГС, 2025
Л3.4	А. А. Епишенкова	Управление изменениями: методические рекомендации к выполнению индивидуальных заданий и рефератов для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент» / (32)	Донецк : ДОНАУИГС, 2025
4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"			

Э1	Библио тека Днепрогского филиала РАНХиГС [Электронный ресурс].	https://donampa.ru/biblioteka
Э2	Лидерство и менеджмент. Международный научно-практический журнал [Электронный ресурс].	https://bgscience.ru/journals/lim/
Э3	Менеджмент в России и за рубежом. Журнал [Электронный ресурс].	http://www.mevriz.ru/about/
Э4	Научная электронная библиотека [Электронный ресурс].	http://elibrary.ru
Э5	Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» [Электронный ресурс].	http://ecsocman.hse.ru
Э6	Электронный журнал «Управление изменениями в компании»	http://www.markus.spb.ru/about/
Э7	Научная электронная библиотека « КИБЕРЛЕНИНКА»	http://cyberleninka.ru/
Э8	ЭБС « ЛАНЬ»	http://e.lanbook.com
Э9	ЭБС « ЗНАНИУМ»	http://znaniyum.ru

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободное программное обеспечение программного обеспечения, в том числе:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v 2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v 2.1.)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

В ходе освоения дисциплины обучающиеся используют всевозможные интерактивные компьютерные ресурсы и всемирными участниками и заинтересованными сторонами образовательного процесса, ресурсами и информационными технологиями по средству электронной информационной образовательной среды академические технологии: электронная почта, форумы, видеоконференция, виртуальная обучающая среда - Moodle. Программное обеспечение: Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, Microsoft Word

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Научная электронная библиотека « КИБЕРЛЕНИНКА» - <http://cyberleninka.ru/>
 Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - <http://elibrary.ru/default.asp>
 Электронная библиотека Института проблем рынка РАН Российской академии наук (ИПР РАН) <http://www.ipr-ras.ru/lib.rhtm>
 Электронная библиотечная система "Лань" - <http://e.lanbook.com/> Договор № 285 от 11.12.2012 г.
 База статистических данных « Финансово-экономические показатели РФ» <http://www.minfin.ru/ru/statistics>
 База данных Федеральной налоговой службы « Статистика и аналитика» http://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/
 Единая межведомственная информационно-статистическая система <http://www.fedstat.ru>
 Бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов <http://www.aup.ru/about.htm>
 Административно-управленческий портал. Маркетинг и менеджмент в бизнесе <http://www.socinteg.ru/m.ru/catalog/item14.html>

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательным программой, аудиторно-информационно-техническое обеспечение учебных занятий:
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, переносной компьютер с лицензионным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, интерактивная панель.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Определите основные элементы базовой модели организационных изменений.

2. Какие факторы рассматриваются как основные составляющие успеха компании в модели МакКинзи? Как изменение одного из этих факторов влияет на изменение других?
3. Какова роль внешних и внутренних двигателей преобразований в управлении организационными изменениями?
4. Следует ли менять организационную культуру компании?
5. Что препятствует ее успешному изменению?
6. Каково соотношение понятий «социализация» и «индивидуализация»?
7. Как культура влияет на организационную эффективность?
8. С какими сложностями сталкиваются руководители при создании организационной культуры в новой организации при слиянии компаний?
9. На какие методы организационных изменений ориентируются компании при разработке программ организационных изменений?
10. Как оценить готовность организации к изменениям?
11. В чем состоит сущность понятия «организация»?
12. Каковы основные характеристики организация как объекта управления?
13. Какие критерии используются для классификации организаций?
14. Сформулируйте понятие «организационная структура».
15. В чем принципиальное отличие механистического и органического типа организаций?
16. Как компания выбирает оптимальный тип своей организационной структуры? Приведите примеры компаний с различными типами организационных структур.
17. Каковы основные этапы жизненного цикла организации? На каком из этапов жизненного цикла находится организация, членом которой вы являетесь?
18. Что такое макро- и микросреда организации? Какова их взаимосвязь?
19. Как факторы макросреды влияют на организационное поведение?
20. Определите место концепции организационных изменений в теории менеджмента.
21. Когда и в связи с чем возникла концепция управления изменениями? Какие стадии прошла данная концепция в ходе своей эволюции?
22. В чем состоит специфика отечественного управления хозяйственными предприятиями в сравнении с зарубежными направлениями и школами?
23. Какие факторы способствуют, а какие противодействуют адаптации зарубежного опыта управления к региональной действительности?
24. Определите специфические черты модернизации региональных систем управления.
25. Какие факторы определяют политику изменений в компании?
26. В чем сущность метода моделирования в исследовании организационных отношений и систем управления?
27. Возможно ли совместное использование базовых инструментов оценки этапа жизненного цикла организации - моделей И. Адизеса и Л. Грейнера?
28. Назовите общие этапы, принципы и закономерности в базовых моделях изменений (трехфазная модель К. Левина, модель управления изменениями Л. Грейнера, теории «Е» и «О» М. Бира и Н. Нориа, модель АДКАР, теория перемен Сенге).
29. Какие факторы определяют выбор конкретной модели изменений?
30. Назовите ограничения в использовании моделирования как метода управления изменениями.
31. Индивидуальные реакции на изменения
32. Индивидуальные предпочтения и изменения
33. Понятие команды и ее отличие от группы
34. Принципы создания команд
35. Основные этапы развития команды стратегических изменений
36. Опишите психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
37. Роль системного подхода в управлении организационными изменениями.
38. Какие из этапов развития команды наиболее сложны с психологической точки зрения
39. Отличие постоянно действующей команды от проектной.
40. Сопротивлений изменениям по основным уровням управления
41. Методы реагирования на сопротивление.
42. Методология «Анализ «поля сил».
43. Механизмы преодоления сопротивления.
44. «Измерения» управленческой деятельности
45. Причина нерезультативного лидерства
46. Условия возникновения лидерского поведения
47. Преобразование лидера в агента изменений
48. Основные принципы управления процессом изменений

49. Структура системы управления изменениями
 50. Модель «переходного периода»
 51. Модель EASIER
 52. Модель системной технологии вмешательства
 53. Планирование и реализация стратегий управления изменениями
- ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО РАЗДЕЛАМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- Раздел 1. Теоретические основы управления изменениями
1. Понятие и история развития теории организационных изменений.
 2. Классификация организационных изменений.
 3. Компоненты процесса преобразований
 4. Современные управленческие подходы и размер организации
 5. Модель жизненного цикла организации Л.Грейнера
 6. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса
 7. Принципы работы организации с использованием организационных метафор.
 8. Подходы к проведению изменений.
 9. Модели организационных изменений и организационных преобразований.

- Раздел 2. Управление изменениями на организационных уровнях компании
10. Методы психологического влияния на персонал
 11. Команда в организации.
 12. Типы и стадии развития команды.
 13. Стили проведения изменений.
 14. Преодоление конфликтов в процессе изменений
 15. Причины сопротивления изменениям.
 16. Преодоление сопротивления изменениям.
 17. Методы преодоления сопротивления.
 18. Роль личностей, групп в организационном развитии.
 19. Роль лидера при организационных изменениях.
 20. Основные подходы к принятию управленческого решения
 21. Выбор ситуационного поведения менеджера в процессе управления изменениями
 22. Подходы к изменениям в области стратегического менеджмента
 23. Виды стратегий осуществления изменений
 24. Управление процессом изменений
 25. Инструменты проведения организационных изменений.

5.2. Темы письменных работ

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1.

Теоретические основы управления изменениями

Темы рефератов к Теме 1.1. Основополагающие идеи и принципы управления изменениями

1. Основные составляющие организационного совершенства по Харингтону (процессы, проекты, изменения, знание, ресурсы).

2. Виды компетентностей в управлении изменениями на предприятиях.

Темы рефератов к Теме 1.2. Закономерности развития и изменения организации

1. Теории обучения в процессе осуществления изменений. Модель Д. Колба. Таксономия Блума.

Темы рефератов к Теме 1.3. Теоретические основы организационных изменений

1. Модели и подходы к организационным изменениям.

2. Принципы работы организации с использованием организационных метафор, которые характеризуют сущность подходов к изменениям.

3. Организация как машина, политическая система, организм, поток и трансформация (метафоры Гаррета Моргана к организационным изменениям).

4. Модели изменений (модель Льюина, формула изменений Бекхарда, модель согласования Надлер-Тушмана, системная модель Сенге). Цикл изменений по Коттеру.

5. Модели организационных преобразований.

Раздел 2.

Управление изменениями в стратегическом развитии организации

Темы рефератов к Теме 2.1. Управление изменениями на индивидуальном, командном и организационном уровнях компании.

1. Бихевиористический, когнитивный, психодинамический, гуманистико-психологический подходы к изменениям.

2. Управление своими и чужими изменениями, разработка индивидуальных планов управления улучшением результатов работы.

- 3 .Спо со бы инициир о вания адаптации ко манды к о р ганизацио нным изменениям.
- 4 .Этапы изменения ко манды по Такману : р иски лидер а и р еко мендации о тно сительно о птим пр о цессо в.
- 5 .Типо ло гия у частнико в ко манды изменений по Белбину . Ло ву шки Био на.
- 6 . Опр еделение желательных стандар то в по ведения ко манды и о р ганизации.
- Темы р ефер ато в к Теме 2 .2 . Со пр о тивление изменениям, их пр ичины и мето ды его пр ео до ления
- 1 . Упр авление со пр о тивлением изменениям.
- 2 .Фо р мир о вание инно вацио нно й о р ганизацио нно й ку льту р ы.
- 3 . Разр аботка р еко мендаций по снижению со пр о тивления изменениям.
- Темы р ефер ато в к Теме 2 .3 .Ро ль р у ко во дителя в пр о цессе о су ществления изменений.
- 1 .Эффективно е лидер ство .
- 2 .Матр ица взаимо связей: метафо р а о р ганизации и нео бх о димый тип р у ко во дства.
- 3 .Менеджер ы и лидер ы: о бщее и о тлично е (по Уо р ену Беннису).
- 4 .Хар актер истика « со гласительных » р у ко во дителей по Дж. Липман-Блюмену .
- 5 .Эмо цио нальная ко мпетенция у пр авленца.
- Темы р ефер ато в к Теме 2 .4 Упр авление изменениями в стр атегическо м р азвитии о р ганизации
- 1 .Рестр у кту р изация с по зиции индивиду альных изменений.
- 2 . Ко манды в пр о цессе р естр у кту р изации.
- 3 .Ребр единг. Со здание бр енда р аботателя.
- 4 .Стр атегическая сетка Кеша для о ценки со сто яния инфо р мацио нных тех но ло гий в о р ганизации.
- 5 .Тр ех степенный по дх о ду пр авления изменениями в ИТ.
- 6 . Изменения пр о цессо в и ко р по р ативно й ку льту р ы о р ганизации.

5.3. Функциональные средства

Комплекты функциональных материалов в разрабатываемом материале Донецкого филиала РАНХиГС. Комплекты функциональных материалов в полном объеме представлены в приложении к ПОП по данному образцу в электронном виде.

5.4. Перечень видов функциональных средств

Устные ответы, беседы, кейс задачи, доклады, сообщения, реферат, индивидуально задание, контроль знаний по разделам.

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (заявлению обучающегося) могут предоставляться следующие варианты в соответствии с индивидуальными психологическими особенностями:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющегося в Донецком филиале РАНХиГС.

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенного шрифта; в формате электронного документа; в формате аудио файла (перевод учебных аудио файлов); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в электронном формате; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с переводчиком; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в формате электронного документа; в формате аудио файла; индивидуальные консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками. Этот результат, может быть, достигнут только после весьма значительных усилий. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда обучающегося. В первую очередь это правильная организация времени.

При изучении дисциплины наименьшие затраты времени обеспечит следующая последовательность действий. Прежде всего, необходимо своевременно, то есть после сдачи экзаменов и зачетов за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести

для у спешно го о сво ения дисциплины, какие задания выпо лнить для то го , что бы по лу чить до сто йну и Сведения о б это м, т. е. списки литер ату р ы, темы семинар ских занятий и во пр о сы к ним, а также др нео бх о димые матер иалы имеются в р азр або танно м у чебно -мето дическо м ко мплексе. Регу ляр но е лекций и семинар ских занятий не то лько спо со бству ет у спешно му о владению пр о фессио н знаниями, у умениями, навыками, но и по мо гает наилу чшим о бр азо м о р ганизо вать вр емя, т.к. все занятий р аспр еделены в семестр е плано мер но , с у чето м нео бх о димых вр еменных затр ат.

Важнейшей фо р мо й по иска нео бх о димо го и до по лнительно го матер иала по дисциплине « изменениями» с целью до р аботки знаний, по лу ченных во вр емя лекций, является само сто ятельная р о бу чающих ся. Именно о владение и у сво ение о бу чающимся р еко мендо ванно й литер ату р ы со зд во змо жно сти детально го у сво ения данно й дисциплины. Учитывая то т факт, что изу чение дисципли пр еду сматр ивает кр о по тливу ю р аботу и со дер жательно е о бсуждение во пр о со в на семинар именно во вр емя само сто ятельно й р аботы о бу чающийся у глу бляет по нимание пр о блем, ак само сто ятельный по иск, систематизир у ет нако пленный о пыт аналитико -синтетическо й р аботы, заклад о сно вания качественно й по дго то вки до клado в, со о бщений, р ефер ато в, как по со бственным интер по заданию пр епо давателя. Указания по само сто ятельно му изу чению дисциплины пр иведены. Мето дических р еко мендациях по о р ганизации само сто ятельно й р аботы о бу чающих ся.

Относительно пр о блематики у чебно й дисциплины о бу чающимся р еко менду ются следу ющие само сто ятельно й р аботы:

- само сто ятельно е изу чение и у глу бленно е о бр аботки р аздело в, тем дисциплины, о тдельных во пр о с
- изу чение сло жных тем у чебно й дисциплины по ко нспектам, у чебниками и специально й литер ату р е;
- выпо лнение индивиду альных заданий;
- по дго то вка к выпо лнению ситу ацио нных заданий и тестир о вания по р азделам;
- по дго то вка по во пр о сам семинар о в, написание р ефер ато в, до клado в, тематических со о бщений.

Осно во й изу чения любо й дисциплины является о сво ение ее по нятийно го аппара ата. Пр о сто е за тер мино в часто р асценивается как беспо лезная тр ата вр емени, а также снижает мо тивацию изу че дисциплины. По это му для о сво ения тер мино ло гии р еко менду ется испо льзо вать такие фо р мы р со ставление и р ешение кр о ссо р до в и ло гических задач.

Важнейшей частью р аботы сту дента является изу чение су ществу ющей пр актики. Учебник, пр и всей о важно сти для пр о цесса изу чения дисциплины, как пр авило , со дер жит лишь миниму м нео бх о тео р етических сведений. Академическо е о бр азо вание пр едпо лагает бо лее глу бо ко е знание пр едмет то го , о но пр едпо лагает не то лько у сво ение инфо р мации, но и фо р мир о вание навыко в иссл р аботы. В пр о цессе о сво ения дисциплины пр и по дго то вке к занятиям р еко менду ется не то лько ис пр едло женну ю в пр о гр аммно м бло ке литер ату р у , но и матер иалы пер ио дических изданий, In tern et-р есу р со в, баз данных , электр о нных библио тек. Рабо ту по ко нспектир о ванию следу е пр едвар ительно изу чив планы семинар ских занятий. В это м слу чае ничего не бу дет у пу ш о бу чающему ся не пр идется ко нспектир о вать исто чник по вто р но , тр атя на это др аго цен Пр авильная о р ганизация р аботы, чему до лжны спо со бство вать данные выше р еко мендации, по о бу чающему ся сво евр еменно выпо лнить все задания, по лу чить до сто йну ю о ценку и избежат о бр азо м, нео бх о димо сти тр атить вр емя на пер епо дго то вку и пер есдачу дисциплины. Пр дисциплины нео бх о димо по льзо ваться матер иалами ко нспекта лекций, о сно вно й, до по лнител спр аво чно й литер ату р о й. Любу ю тему нео бх о димо изу чать в следу ющей по следо вательно сти:

- 1 . Изу чить матер иал лекцио нно го ко нспекта и со о тветству ющих р аздело в у чебнико в.
- 2 . Ото бр ать матер иал по до по лнительным литер ату р ным исто чникам и спр аво чно й литер ату р е и из
- 3 . Со ставить кр аткий ко нспект о твето в на по ставленные во пр о сы - написать план о твета или кр ко нспект, выделить в нем главно е и четко стр у кту р ир о вать текст;- пр о р аботать у стный или пи о твет. В х о де по дго то вки к занятиям р еко менду ется со ставлять планы – ко нспекты о твето в, фо р сло жные во пр о сы для ко ллективно го о бсуждения, со ставлять бло к-сх емы и р ису нки, являющиеся о ко нспектами пр и о твете на во пр о с. Для по дго то вки к семинар ским занятиям по каждо й теме о бу ча ну жно у сво ить лекцио нный матер иал; о знако миться с плано м семинар ско го занятия и р еко мен литер ату р о й к нему ; пр и нео бх о димо сти по лу чить ко нсу льтации пр епо давателя по во пр о с до клado в и р ефер ато в; испо льзо вать у чебно -нау чный по тенциал ~~Дисциплины~~ филиала РАНХиГС и др у гих нау чных у чр еждений. Указания по по дго то вке к семинар ским занятиям пр иведены в М ских р еко мендациях для пр о ведения семинар ских занятий. В течение изу чения дисциплины о бу чаю до лжен выпо лнить индивиду альные задания по каждо му р азделу и по дго то вить р ефер ат. Пр и пр ефер ата следу ет по льзо ваться ко нсу льтациями и мето дическими р еко мендациями пр епо давате относительно стр у кту р ы и о фо р мления р ефер ата. Указания по само сто ятельно му изу чению выпо лнению индивиду альных заданий и написанию р ефер ато в пр иведены в Мето дических р еко мендациях для о р ганизации само сто ятельно й р аботы о бу чающих ся и выпо лнения индивиду альных р ефер ато в.