Министерство просвещения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ульяновский государственный педагогический университет
имени И.Н. Ульянова»
(ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»)

Факультет права, экономики и управления
Кафедра теоретических основ экономики и правоведения

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-методической работе
_____ С.Н. Титов
«25» сентября 2020 г.

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Программа учебной дисциплины вариативной части
основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки
38.03.03 Управление персоналом,
направленность (профиль) образовательной программы
Управление персоналом

(заочная форма обучения)

Составитель: Рябова М.А., к.э.н., доцент кафедры теоретических основ экономики и правоведения
Сиверухина Т.В., ведущий специалист по кадровому делопроизводству ООО УК «Авторай»

Рассмотрено и одобрено на заседании ученого совета факультета права, экономики и управления, протокол от «23» сентября 2020 г. №2

Ульяновск, 2020

1. **Наименование дисциплины**

Дисциплина «Управление организационными изменениями» относится к обязательным дисциплинам вариативной части Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) образовательной программы «Управление персоналом», заочной формы обучения.

2. **Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Целью дисциплины: формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических умений в области управление организационными изменениями, позволяющего разрабатывать перспективные направления и программы стратегических организационных изменений на основе создания адаптируемых организационных культур путем использования современных технологий и методов проведения организационных изменений.

Задачи дисциплины:

- углубленное понимание студентами действия закономерностей и принципов управления организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации;
- получение студентами практических знаний и навыков диагностики организационных изменений и методов управления изменениями и сопротивлениями изменениям;
- ознакомление обучаемых с технологиями организационного проектирования и организационного развития и прогнозирования как динамических и сложноорганизованных процессов, понимания организационной культуры как объекта изменений и инструмента развития организаций;
- формирование знаний, навыков и умений студентов, необходимых для их будущей профессиональной деятельности и дальнейшего самообразования как руководителей и специалистов организаций различного типа.

Планируемые результаты изучения дисциплины «Управление организационными изменениями»:

Этап формирования / Компетенции	теоретический	модельный	практический
	знает	умеет	владеет
Способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике (ПК-37)	ОР-1 - способы и методы участия в разработке и реализации программа организационных изменений. Программы внедрения технологических и продуктовых инноваций	ОР-2 - участвовать в управлении проектом. Преодолевать локальное сопротивление изменениями. Разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	ОР-3 - программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений. Способами и методами участия в реализации программы организационных изменений

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление организационными изменениями» относится к обязательным дисциплинам вариативной части Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, направленность (профиль) образовательной программы «Управление персоналом», заочной формы обучения.

Дисциплина опирается на результаты обучения, сформированные в рамках изучения ряда дисциплин учебного плана: «Теория организации».

Результаты изучения дисциплины «Управление организационными изменениями» являются теоретической и методологической основой для изучения дисциплин: «Управление проектами».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся:

Номер семестра	Учебные занятия						Форма промежуточой аттестации
	Всего		Лекции, ч	Практич. занятия, ч	Лабораторные занятия, ч	Самостоятельная работа, ч	
	Трудоемкость						
	Зач. Ед.	Часы					
9	3	108	4	10	-	88	Зачет (6)
Итого:	3	108	4	10	-	88	Зачет (6)

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий:

5.1 Указание тем (разделов) и отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий:

Наименование разделов и тем	Количество часов по формам организации обучения			
	Лекционные занятия	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
Тема 1. Основы изменений организации	2	1	-	12
Тема 2. Необходимость развития и изменения	-	1		12
Тема 3. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления	-	1	-	12
Тема 4. Управление отношениями в условиях осуществления организационных изменений	-	1	-	12
Тема 5. Самообучающаяся организация	-	1	-	12

Тема 6. Изменения: законы и стратегии, принципы и модели	-	2	-	12
Тема 7. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений	2	2	-	8
Тема 8. Лидер изменений	-	1		8
Всего:	**4**	**10**		**88**

5.2 Краткое описание содержания тем (разделов) дисциплины

Тема 1. Основы изменений организации

Понятие и характеристики организации. Понятие организационного развития. Основные этапы развития и кризисы роста организации. Причины изменений в организации.

Тема 2. Необходимость развития и изменения

Индивидуальные реакции на изменения. Индивидуальные предпочтения и изменения. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений. Системный подхода в управлении организационными изменениями.

Тема 3. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления

Причины сопротивлений изменениям. Методы реагирования на сопротивление. Анализ «поля сил». Методы преодоления сопротивлений.

Тема 4. Управление отношениями в условиях осуществления организационных изменений

Власть, контракты, роли. Создание разделяемого видения будущего. Управление конфликтами в процессе изменений. Вклад персонала в развитие бизнеса. Влияние персонала на будущее компании.

Тема 5. Самообучающаяся организация

Атрибуты самообучающейся организации. Принципы построения самообучающихся организаций. Особенности организационной культуры самообучающейся организации. Оценка намерений и результатов.

Тема 6. Изменения: законы и стратегии, принципы и модели

Основные принципы управления процессом изменений. Структура системы управления изменениями. Модель «переходного периода». Модель EASIER. Модель системной технологии вмешательства. Планирование и реализация стратегий управления изменениями

Тема 7. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений

Понятие команды и ее отличие от группы. Принципы создания команд. Основные этапы развития команды стратегических изменений. Этапы развития команды с психологической точки зрения. Постоянно действующая и проектная команда.

Тема 8. Лидер изменений

«Измерения» управленческой деятельности. Причина нерезультативного лидерства. Условия возникновения лидерского поведения. Преобразование лидера в агента изменений. Подбор кандидата на роль лидера.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме выполнения тестовых заданий по дисциплине. Аудиторная самостоятельная работа обеспечена базой тестовых материалов.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в формах:

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к мини-выступлениям.

Материалы, используемые для текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине

Пример контрольной работы №1 и №2 (тест).

Критерии оценивания: за каждый правильный ответ – 0,5 балла.

ОС- 1. Примеры тестовых заданий.

1.. К основным видам организационных изменений относится:

А. Изменение целей и продукта.

Б. Изменение структуры и технологии.

В. Верные ответы: "А", "Б".

Г. Изменение внешней среды.

Д. Верные ответы: "А", "Б", "Г".

2. В чем выражается основная цель изменений?

А. В повышении эффективности производства.

Б. В приспособлении к новым условиям хозяйствования.

В. В адаптации внешних факторов относительно внутренних параметров. Г. В учете потребностей персонала.

Д. Верные ответы: "А", "Б", "Г".

3. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера основными проблемами изменений считаются:

А. Соответствие стратегических целей и технологических возможностей предприятия. Б. Определение ограничений на изменение.

В. Сопротивление изменениям. Г. Власть и контроль.

Д. Верные ответы: "В", "Г".

4. К причинам организационных изменений относятся:

А. Зависимость внутренней и внешней среды организации.

Б. Наличие кризиса.

В. Убытзаочная работа предприятия.

Г. Верные ответы: "А", "Б".
Д. Верные ответы: "А", "В".

5. В модели конгруэнтности организационного поведения Надлера не предполагается:
А. Анализ технологии, используемой в организации. Б. Обеспечение участия в изменениях.
В. поддержание источников стабильности.
Г. Введение поощрений за нужное поведение.
Д. Все ответы не верны.

6. Стадия регулярного менеджмента используется в описании: А. Концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера.
Б. Модели жизненного цикла Адизеса. В. Модели "кривая перемен" Дака.
Г. Ответы верны: "А", "Б".
Д. Ответы верны: "А", "В".

7. Кризис автономии в концепции фазовой трансформации бизнеса Грейнера: А. Означает усиление самостоятельности обособленных подразделений.
Б. Означает отсутствие самостоятельности обособленных подразделений. В. Отсутствует как понятие.
Г. Заканчивается переходом к этапу координации ресурсов. Д. Ответы верны: "А", "Г".

8. Принципиальное различие теории Е Бира от теории Е Нориа заключается:
А. В примате финансовых целей в изменениях.
Б. В вовлечении сотрудников в процесс принятия решений. В. В участии консультантов в изменениях.
Г. Ответы верны: "А", "В".

9. Что такое Салем-сити в модели Адизеса?
А. Стадия развития в организации.
Б. Доминирование межличностных конфликтов.
В. В модели не используется.
Г. Ответы верны: "А", "Б".

10. Теория Е Бира используется на практике: А. При больших масштабах организации.
Б. При инициативном персонале.
В. При демократичном стиле управления. Г. При автократичном стиле управления. Д. Ответы верны: "А", "Г".

11. Модель К. Левина включает следующие фазы: А. Младенчество, расцвет, бюрократизацию и смерть.
Б. Младенчество, расцвет, бюрократизацию, аристократизм и смерть. В. Размораживание, движение, замораживание.
Г. Ни один ответ не верен.

12. Трехмерное пространство это:
А. Взаимодействие структурного, функционального и временного в организации.
Б. Компонент процесса преобразований по McRinsey.
В. Механизм описания организации.
Г. Важнейший элемент механизма проведения изменений.

13. Сопротивление изменениям объясняется: А.
Изменением в балансе власти.
Б. особенностями человеческой психики. В.
Ошибками в управлении.
Г. угрозой сложившимся социальным отношениям.
Д. Ответы верны: "А", "В", "Г".

14. Основные виды сопротивления включают: А.
Логическое, психологическое, технологическое. Б.
Логическое, психологическое, социальное.
В. Интуитивное социальное и логическое,
Г. Субъективное, объективное и ситуационное. Д.
Ответы: "Г", "В".

15. Преодоление сопротивления с помощью переговоров: А.
Необходимо при очевидных потерях у сотрудников.
Б. В большинстве случаев дорогостоящий метод.
В. используется при необходимости адаптации сотрудников. Г.
Сравнительно быстрое решение проблемы.
Д. Ответы: "А", "Б".

16. Вовлечение сотрудников в изменения:
А. Требует много времени на процесс.
Б. Снижает эффективность изменения.
В. Приводит к возникновению проблем в будущем.
Г. Предпочтительнее принуждения.
Д. Ответы: "А", "Б".

17. Организационная культура это-
А. Элемент внешней среды организации.
Б. Набор правил, ценностей и принципов организационного поведения. В.
Один из объектов намеченного изменения.
Г. Объект внимания в "обучающейся организации". Д.
Ответы: "Г", "Б".

18. Культура жесткого подхода предполагает
А. Высокий риск деятельности и быструю реакцию на события.
Б. Небольшой риск деятельности и быструю реакцию на события.
В. Высокий риск деятельности и длительную реакцию на события.
Г. Небольшой риск деятельности и длительную реакцию на события.
Д. Верных ответов нет

19. Организационная культура: А.
Придает здравый смысл.

Б. Стабилизирует социальную систему. В.
Упрощает задачи управления.
Г. Верны ответы "А", "Б".

20. Сущность организационной культуры по Шайну заключается: А.
В артефактах.
Б. В базовых предположениях. В.
В разделяемых ценностях. Г.
Ответы: "А", "Б".
Д. Ответа: "А", "Б", "В".

21. Обучающаяся организация обладает признаками: А. Командное обучение.
Б. Формирование общего видения. В. Системное мышление.
Г. Ответы "А", "Б",
Д. Ответы "А", "Б", "В".

22. Основные положения TQM:
А. Ориентация на процессы.
Б. Цепочки "поставщик -потребитель".
В. Изменение структуры контролирующих подразделений.
Г. Ответы: "А", "Б".
Д. Ответы: "А", "Б", "В".

23. Концепция TQM: А. Зародилась в США. Б. Зародилась в Японии. В. Зародилась в Европе.
Г. Зародилась в США и дальнейшее развитие в Японии. Д. Одновременно развивалась в США и Японии.

ОС – 2. Темы мини-выступлений

1. Типология личностей Хейманса Ле Сена и Майерс-Бриггс.
2. Внутренняя и внешняя структура личности. Ролевое поведение. Ролевая неопределенность и ролевые конфликты.
3. Главные роли руководителя. Мотивация и мотивирование.
4. Группа как субъект организационного поведения. Преимущества и недостатки работы в группе. Основные отличия группы от команды.
5. Командная работа. Основные параметры команды. Характерные черты высокоэффективной и неэффективной команды.
6. Факторы сплоченности группы и групповые эффекты.
7. Подходы к определению командных ролей. Типология М. Белбина. Принципы распределения ролей в команде.
8. Организационная культура и ее типы. Модели культуры по Дилу и Кеннеди. Типы организационных культур по Чарльзу Хэнди.

9. Противоречия между корпоративной культурой и желаемыми изменениями. Стратегия управления культурой. Три основных вариации изменений в сочетании с изменениями культуры.
10. Методы поддержания желательной организационной культуры. Условия повышения гибкости и восприимчивости организации.
11. Основные факторы изменения организационной культуры. Первичные и вторичные факторы изменения организационной культуры.
12. Рекомендации для успешной реализации запланированных изменений культуры. Личные и организационные, жизненные и операционные ценности работников.
13. Сущность сопротивления организационным изменениям. Содержание стереотипов восприятия. Формы сопротивления.
14. Причины сопротивления изменениям. Барьеры организационных изменений. Уровни изменений.
15. Индивидуальные механизмы принятия изменений. Причины сопротивления изменениям. Формы преодоления психологический барьеров.
16. Психические механизмы отражения. Меры формирования позитивного отношения к переменам. Психологическая готовность к переменам.
17. Факторы преодоления сопротивления по Хьюзу. Методы преодоления сопротивления переменам.
18. Условия преодоления сопротивления по Коттеру, Кантеру и др. Модель успешного управления организационными изменениями по Грейнеру.
19. Модель изменений К. Левина (побуждающие и ограничивающие силы). Модели Э. Шайна и Мак-Кинси «7S».
20. Модель управления изменениями Л. Грейнера.
21. Подход к управлению изменениями Дж. Коттера.
22. «Айсберг управления изменениями» Кругера. Модель согласования Надлера-Ташмена.
23. Обучающая модель Хайета ADKAR. Проектный подход Балока-Баттена. Формула изменений Бекхарда – Харриса.
24. Модель «Управление переходом» Бриджеса. Модель И.У. Карнала. Теория Е и теория о организационных изменений Бира и Нориа.
25. Модель индивидуального и организационного изменения У. Берком и Дж. Литвином. Модель Вирджинии Сатир.
26. Многоступенчатая модель реакции на изменения Клюблер-Росс. Модель Вайсборда.
27. «Калейдоскоп изменений». Варианты проектирования организационных изменений.
28. Модели Л. Грейнера и И. Адизеса.
29. Модели преобразований Ф. Келли и Дж. Гуияра.
30. «Кривая перемен» Дж. Д. Дак. Классификация характеристик эволюционных и революционных изменений в организациях.
31. Сущность и разнообразие стратегий изменений. Наиболее распространенные способы изменений в организации.
32. Стратегический континуум. Факторы выбора стратегии перемен. Процедура разработки стратегии организационных изменений.
33. Понятие реструктуризация. Принципиальные различия между понятиями «реорганизация», «реформирование» и «реструктуризация».
34. Восемь принципов разработки систем менеджмента качества. Порядок анализа изменений в области качества.
35. Теория Бейтсона. Определение и основные признаки
36. Характеристики подходов к анализу процесса развития. Основные положения концепции организационного развития.

37. Основные переменные подхода к организационному развитию (по Р. Лайкерту).
38. Личностный и трудовой потенциал человека. Человеческий капитал.
39. Отклоняющееся поведение. Влияние изменений на поведение личности.

ОС-3 Перечень практических заданий по темам

Практическое задание № 1. Основы изменений организации Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Основы изменений организации».
2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.
3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. Понятие и характеристики организации.
2. Понятие организационного развития.
3. Основные этапы развития и кризисы роста организации.
4. Причины изменений в организации.

Контрольные вопросы:

1. Объясните понятие «организация»
2. Что есть система и каковы ее изменения?
3. Дайте определения понятиям «Формализованность» и «Специализация»
4. От чего зависят и в каких пределах изменяются размеры организации?
5. Что такое внешняя среда?
6. В чем заключается культура организации?
7. Раскройте структуру иерархии власти
8. Объясните понятия «кризис» и «рост»
9. Раскройте структурные характеристики организации
10. В чем заключаются индивидуальное предпочтение?
11. Какие существуют контекстные характеристики организации?

Практическое задание№ 2. Необходимость развития и изменения Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Необходимость развития и изменения».
2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.
3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. Индивидуальные реакции на изменения.
2. Индивидуальные предпочтения и изменения.
3. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
4. Системный подхода в управлении организационными изменениями.

Контрольные вопросы:

1. Опишите психологические особенности поведения человека в условиях изменений.
2. Роль системного подхода в управлении организационными изменениями
3. Менеджер среднего звена как агент изменений
4. В чем заключается «кризис» менеджера среднего звена?
5. Виды индивидуальных реакций на изменения.
6. Какие бывают индивидуальные предпочтения?
7. Причины индивидуальных изменений.

Практическое задание №3. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления

Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления».
2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.
3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. Причины сопротивлений изменениям.
2. Методы реагирования на сопротивление.
3. Анализ «поля сил».
4. Методы преодоления сопротивлений.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные причины сопротивления
2. В чем заключается эгоистический интерес?
3. Из-за чего возникает неправильное понимание целей?
4. Как преодолеть личные и организационные барьеры?
5. В чем заключается угроза сложившимся социальным отношениям?
6. Как удовлетворить потребность в гарантиях?
7. Инертность сложных организационных структур
8. Что такое кооптация?
9. Как происходит анализ поля сил?

Практическое задание № 4. Управление отношениями в условиях осуществления организационных изменений

Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Управление отношениями в условиях осуществления организационных изменений».
2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.
3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. Власть, контракты, роли.
2. Создание разделяемого видения будущего.
3. Управление конфликтами в процессе изменений.
4. Вклад персонала в развитие бизнеса.
5. Влияние персонала на будущее компании.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определения понятиям власть, контракты, роли
2. Как происходит создание разделяемого видения, будущего?
3. Процесс управление конфликтами в процессе изменений
4. Опишите понятие разделяемого видения будущего.
5. Причины возникновения конфликтов в условиях изменений
6. Есть ли способ повысить активность и вклад персонала в развитие бизнеса?
7. Как убедить сотрудников, что между их жизнью и будущим компании есть прямая взаимосвязь, на которую они способны повлиять?

Практическое задание № 5. Самообучающаяся организация Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Самообучающаяся организация»

2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.

3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. Атрибуты самообучающейся организации.
2. Принципы построения самообучающихся организаций.
3. Особенности организационной культуры самообучающейся организации.
4. Оценка намерений и результатов.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте понятия «интеллектуальная организация» и «индустриальная организация»
2. В чем заключается разница между командой и группой?
3. Как происходит стандартизация рабочей силы?
4. Что такое эктравертное управление?
5. В чем заключается разветвленная система принятия решений?
6. Упор на стабильность и упор на вертикальное лидерство – в чем различия?
7. Что есть система внутреннего обучения?

Практическое задание №6. Изменения: законы и стратегии, принципы и модели

Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Изменения: законы и стратегии, принципы и модели»

2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.

3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. Основные принципы управления процессом изменений.
2. Структура системы управления изменениями.
3. Модель «переходного периода».
4. Модель EASIER.
5. Модель системной технологии вмешательства.
6. Планирование и реализация стратегий управления изменениями

Контрольные вопросы:

1. Условия применения директивной стратегии осуществления изменений
2. Условия применения системной технологии вмешательства
3.Каковы типичные ошибки менеджеров в управлении организационными изменениями?
4. Как происходит эволюция моделей управления изменениями?
5. Раскройте, что есть мониторинг и контроль процесса изменений

Практическое задание № 7. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений

Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Построение эффективной команды в условиях организационных изменений»

2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.

3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. Понятие команды и ее отличие от группы.
2. Принципы создания команд.
3. Основные этапы развития команды стратегических изменений.
4. Этапы развития команды с психологической точки зрения.
5. Постоянно действующая и проектная команда.

Контрольные вопросы

1. Какие из этапов развития команды наиболее сложны с психологической точки зрения?
2. В чем отличия постоянно действующей команды от проектной?
3. Укажите две или три возможности, когда стремление к достижению командных целей и стремление к активизации творчества команды могут быть взаимоисключающими.
4. Как повысить эффективность команды стратегических изменений?
5. Каким должен быть лидер команды стратегических изменений

Практическое задание № 8. Лидер изменений

Рекомендации к самостоятельной работе:

1. Повторить лекционный материал по теме «Лидер изменений»

2. Ознакомиться с материалом для самостоятельного изучения, используя источники из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и рекомендованные интернет-источники.

3. Ответить на контрольные вопросы.

План практического занятия

1. «Измерения» управленческой деятельности.
2. Причина нерезультативного лидерства.
3. Условия возникновения лидерского поведения.
4. Преобразование лидера в агента изменений.
5. Подбор кандидата на роль лидера.

Контрольные вопросы:

1. Каковы условия возникновения лидерского поведения?
2. Раскройте этапы преобразование лидера в агента изменений
3. Что такое лидерское целепологание?
4. В чем заключаются особенности лидерского поведения в условиях изменений?
5. Когда необходимо начинать работы по подбору кандидата?
6. Обладают ли кандидаты функциональной и личностной компетентностью?

Подготовка к контрольной работе (в форме тестирования).

При подготовке к контрольной работе необходимо изучить теоретический материал по дисциплине. С целью оказания помощи студентам при подготовке к тестированию преподавателем проводится групповая консультация с целью разъяснения наиболее сложных вопросов теоретического материала.

Подготовка реферата

Реферат – краткая запись идей, содержащихся в одном или нескольких источниках, которая требует умения сопоставлять и анализировать различные точки зрения.

Назначение реферата:

- итог самостоятельного изучения одной или нескольких научных работ;
- демонстрирует умения студента выделять главное в научном тексте: видеть проблемы, пути и способы их решения, предлагаемые различными авторами;
- не отражает субъективных взглядов референта на излагаемый вопрос: не имеет рассуждений и оценок текста.

Требования к содержанию реферата:

- тзазаочное изложение взглядов автора;
- соблюдение единого стиля;
- использование тзаочного, краткого, литературного языка;
- изложение в логической последовательности;
- наличие ссылок на авторов;
- объем реферата может колебаться в пределах 5-15 печатных страниц.

ОС-4 Пример расчетно-графической работы:

Фирма «Дженерал электрик» наряду с другой продукцией выпускает электротехнические шкафы для предприятий. Стандартный производственный цикл изготовления этого изделия занимал три недели. В связи с усилением конкуренции руководство компании предприняло меры по совершенствованию организации производства. Производство шкафов было сосредоточено на одном заводе (ранее продукция выпускалась на шести предприятиях компании). Большая часть деталей была сделана взаимозаменяемой. Был сокращен штат заводских инженеров, а труд оставшихся был максимально автоматизирован. Для повышения оперативности в цехах уволили всех мастеров и контролеров качества, сократив число управленческих уровней между рабочими и менеджером с трех до одного. Функции организации производства на рабочих местах, контроля качества продукции, дисциплины труда были делегированы рабочим, которых объединили в бригады до двадцати человек. Результат: эффективность производства возросла на 20%, производственные расходы снизились на 30%, сроки выполнения заказов сократились до 30 дней.

Перечень учебно-методических изданий кафедры по вопросам организации самостоятельной работы обучающихся

1.Рыбкина, Мария Васильевна. Управление организационными изменениями [Текст] : учебно-методические рекомендации / ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова". - Ульяновск : ФГБОУ ВО "УлГПУ им. И. Н. Ульянова", 2017. - 15 с. - 1.00. URL: http://els.ulspu.ru/?song_lyric=%d1%83%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%bb%d0%b5%d0%bd%d0%b8%d0%b5-%d0%be%d1%80%d0%b3%d0%b0%d0%bd%d0%b8%d0%b7%d0%b0%d1%86%d0%b8%d0%be%d0%bd%d0%bd%d1%8b%d0%bc%d0%b8-%d0%b8%d0%b7%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d0%b5%d0%bd

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Организация и проведение аттестации бакалавра

ФГОС ВО в соответствии с принципами Болонского процесса ориентированы преимущественно не на сообщение обучающемуся комплекса теоретических знаний, а на выработку у бакалавра компетенций – динамического набора знаний, умений, навыков и личностных качеств, которые позволят выпускнику стать конкурентоспособным на рынке труда и успешно профессионально реализовываться.

В процессе оценивания компетенций бакалавров используются как традиционные, так и инновационные типы, виды и формы контроля. При этом традиционные средства совершенствуются в рамках компетентностного подхода, а инновационные средства адаптируются для повсеместного применения в российской вузовской практике.

Цель проведения аттестации – проверка освоения образовательной программы дисциплины-практикума через сформированность образовательных результатов.

Промежуточная аттестация осуществляется в конце семестра и завершает изучение дисциплины; помогает оценить крупные совокупности знаний и умений, формирование определенных компетенций.

7.1 Перечень компетенций, с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы:

Компетенции	**Этапы формирования компетенций**	**Показатели формирования компетенции - образовательные результаты (ОР)**		
		Знать	**Уметь**	**Владеть**
Способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике (ПК-37)	**Теоретический (знать)** закономерности, принципы, технологические параметры процесса управления изменениями в организациях; технологии преодоления локального сопротивления изменениям	ОР-1 - способы и методы участия в разработке и реализации программа организационных изменений. Программы внедрения технологических и продуктовых инноваций		
	Модельный (уметь) анализировать процессы и проблемы практики управления организационными изменениями, находить пути их эффективного разрешения в управленческой практике; проектировать и осуществлять практическую реализацию организационных изменений		ОР-2 -участвовать в управлении проектом. Преодолевать локальное сопротивление изменениями. Разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	
	Практический (владеть) способностью участвовать в реализации программы организационных			ОР-3 -программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой

	изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом; готовностью использовать на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям			организационных изменений. Способами и методами участия в реализации программы организационных изменений

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания:

№ п/п	**РАЗДЕЛЫ (ТЕМЫ) ДИСЦИПЛИНЫ**	**СРЕДСТВА ОЦЕНИВАНИЯ,** используемые для текущего оценивания показателя формирования компетенции	**Показатели формирования компетенции (ОР)**		
			1	**2**	**3**
			ПК-37		
1	Тема 1. Основы изменений организации	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+	
		ОС-3 Практические задания	+	+	+
2	Тема 2. Необходимость развития и изменения	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+	
		ОС-3 Практические задания	+	+	+
3	Тема 3. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+	
		ОС-3 Практические задания	+	+	+
4	Тема 4. Управление отношениями в условиях осуществления организационных изменений	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+	
		ОС-3 Практические задания	+	+	+
5	Тема 5. Самообучающаяся организация	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2	+	+	

		Мини-выступление перед группой			
		ОС-3 Практические задания	+	+	+
6	Тема 6. Изменения: законы и стратегии, принципы и модели	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+	
		ОС-3 Практические задания	+	+	+
7	Тема 7. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+	
		ОС-3 Практические задания	+	+	+
8	Тема 8. Лидер изменений	**ОС-1** Контрольная работа	+		
		ОС-2 Мини-выступление перед группой	+	+	
		ОС-3 Практические задания **ОС-4** РГР	+	+	+
	Промежуточная аттестация	**ОС-5** Зачет в форме устного собеседования по вопросам			

Оценочными средствами текущего оценивания являются: контрольная работа, рефераты, работа в микрогруппах, групповые обсуждения. Контроль усвоения материала ведется регулярно в течение всего семестра на практических занятиях.

Критерии и шкалы оценивания

ОС-1 Контрольная работа
Критерии и шкала оценивания

Критерий	Этапы формирования компетенций	Шкала оценивания (максимальное количество баллов)
Знает способы и методы участия в разработке и реализации программа организационных изменений. Программы внедрения технологических и продуктовых инноваций	Теоретический (знать)	25
Знает способы и методы участия в разработке и реализации программа организационных изменений. Программы внедрения технологических и продуктовых	Теоретический (знать)	28

инноваций		
ИТОГО		53

ОС-2 Мини выступление
Критерии и шкала оценивания

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Знает примеры и способы и методы участия в разработке и реализации программа организационных изменений. Программы внедрения технологических и продуктовых инноваций	Теоретический (знать)	5
Умеет участвовать в управлении проектом. Преодолевать локальное сопротивление изменениями. Разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	Модельный (уметь)	10
Умеет управлять организационными изменениями, их взаимосвязи с изменениями внешней среды и жизненным циклом организации;	Модельный (уметь)	10
Всего:		**25**

ОС-3 Выполнение практического задания
ОС-4 Расчетно-графическая работа

Критерий	Этапы формирования компетенций	Максимальное количество баллов
Знает составляющие анализа. Приводит примеры и способы и методы участия в разработке и реализации программа организационных изменений. Программы внедрения технологических и продуктовых инноваций	Теоретический (знать)	8
Умеет участвовать в управлении проектом. Преодолевать локальное сопротивление изменениями. Разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	Модельный (уметь)	4
Умеет способностью участвовать в реализации программы	Модельный (уметь)	4

организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом; готовностью использовать на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям		
Владеет *навыками* планирования, управления организационными изменениями организации деятельности и использования методов анализа текущей хозяйственной и финансовой деятельности организации для решения организационных задач в процессе планирования производства.	Практический (владеть)	4
Владеет способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом; готовностью использовать на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям	Практический (владеть)	5
Всего:		**25**

ОС-5 Зачет в форме устного собеседования по вопросам

При проведении зачета учитывается уровень знаний обучающегося при ответах на вопросы (теоретический этап формирования компетенций), умение обучающегося отвечать на дополнительные вопросы по применению теоретических знаний на практике (модельный этап формирования компетенций) и по выполнению обучающимся заданий текущего контроля (практический этап формирования компетенций).

Критерии и шкала оценивания зачета:

Критерий	Этапы формирования компетенций	Количество баллов
Знает экономическиеосновы функционирования организации. Примеры и способы и методы участия в разработке и реализации программа организационных изменений. Программы внедрения технологических и продуктовых инноваций	Теоретический (знать)	0-21
Умеет способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления	Модельный (уметь)	22-41

персоналом; готовностью использовать на практике технологии преодоления локального сопротивления изменениям		
Владеет *навыками* планирования, управления организационными изменениями организации деятельности и использования методов анализа текущей хозяйственной и финансовой деятельности организации для решения организационных задач в процессе планирования производства.	Практический (владеть)	42-64

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

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Современные тенденции развития организации.
2. Организация как субъект организационного поведения при проведении организационных изменений. Взаимозависимость типовых производственных и управленческих проблем предприятий.
3. Основные направления исследований, связанных с теоретическим описанием функционирования и развития предприятия. Организационная диагностика и организационные патологии. Восприимчивость перемен.
4. Основные положения концепции организационного развития. Подходы к определению организационного развития.
5. Критерии для классификации моделей организационного развития. Модели организационного развития. Теория Е и Теория О организационные развития.
6. Отличительные характеристики и цели организационного развития. Основные шаги и инструменты процесса организационного развития.
7. Теория хаоса. Положительное и отрицательное подкрепление. Движение как изменение. Парадокс возникновения нового
8. Концепция организационных изменений. Цели, функции, объект и субъект изменений. Факторы (причины) и предпосылки изменений. Три уровня изменений.
9. Типология изменений в организации.
10. Личность как субъект организационного поведения. Классификация типов личности. Типология Гиппократа, Кречмера, Павлова и Шелдона.
11. Типология личностей Хейманса Ле Сена и Майерс-Бриггс.
12. Внутренняя и внешняя структура личности. Ролевое поведение. Ролевая неопределенность и ролевые конфликты.
13. Главные роли руководителя. Мотивация и мотивирование.
14. Группа как субъект организационного поведения. Преимущества и недостатки работы в группе. Основные отличия группы от команды.
15. Командная работа. Основные параметры команды. Характерные черты высокоэффективной и неэффективной команды.
16. Факторы сплоченности группы и групповые эффекты.

17. Подходы к определению командных ролей. Типология М. Белбина. Принципы распределения ролей в команде.

18. Организационная культура и ее типы. Модели культуры по Дилу и Кеннеди. Типы организационных культур по Чарльзу Хэнди.

19. Противоречия между корпоративной культурой и желаемыми изменениями. Стратегия управления культурой. Три основных вариации изменений в сочетании с изменениями культуры.

20. Методы поддержания желательной организационной культуры. Условия повышения гибкости и восприимчивости организации.

21. Основные факторы изменения организационной культуры. Первичные и вторичные факторы изменения организационной культуры.

22. Рекомендации для успешной реализации запланированных изменений культуры. Личные и организационные, жизненные и операционные ценности работников.

23. Сущность сопротивления организационным изменениям. Содержание стереотипов восприятия. Формы сопротивления.

24. Причины сопротивления изменениям. Барьеры организационных изменений. Уровни изменений.

25. Индивидуальные механизмы принятия изменений. Причины сопротивления изменениям. Формы преодоления психологический барьеров.

26. Психические механизмы отражения. Меры формирования позитивного отношения к переменам. Психологическая готовность к переменам.

27. Факторы преодоления сопротивления по Хьюзу. Методы преодоления сопротивления переменам.

28. Условия преодоления сопротивления по Коттеру, Кантеру и др. Модель успешного управления организационными изменениями по Грейнеру.

29. Модель изменений К. Левина (побуждающие и ограничивающие силы). Модели Э. Шайна и Мак-Кинси «7S».

30. Модель управления изменениями Л. Грейнера.

31. Подход к управлению изменениями Дж. Коттера.

32. «Айсберг управления изменениями» Кругера. Модель согласова-ния Надлера-Ташмена.

33. Обучающая модель Хайета ADKAR. Проектный подход Балока-Баттена. Формула изменений Бекхарда – Харриса.

34. Модель «Управление переходом» Бриджеса. Модель И.У. Карна-ла. Теория Е и теория О организационных изменений Бира и Нориа.

35. Модель индивидуального и организационного изменения У. Берком и Дж. Литвином. Модель Вирджинии Сатир.

36. Многоступенчатая модель реакции на изменения Клюблер-Росс. Модель Вайсборда.

37. «Калейдоскоп изменений». Варианты проектирования организа-ционных изменений.

38. Модели Л. Грейнера и И. Адизеса.

39. Модели преобразований Ф. Келли и Дж. Гуияра.

40. «Кривая перемен» Дж. Д. Дак. Классификация характеристик эволюционных и революционных изменений в организациях.

41. Сущность и разнообразие стратегий изменений. Наиболее рас-пространенные способы изменений в организации.

42. Стратегический континуум. Факторы выбора стратегии перемен. Процедура разработки стратегии организационных изменений.

43. Понятие реструктуризация. Принципиальные различия между понятиями «реорганизация», «реформирование» и «реструктуризация».

44. Обзор концепции реинжиниринга бизнес-процессов. Особенности бизнес-процессов, для которых проводится реинжиниринг. Принципы реинжиниринга.

45. Этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Методы и средства, используемые в реинжиниринге.

46. Основные принципиальные задачи концепции реструктуризации. Масштабы, виды и формы реструктуризации организаций

47. Методы, используемые для разработки программ реструктуризации. Методы реструктуризации.

48. Реструктуризация: факторы успеха и процесс подготовки реструктуризации, этапы процесса реструктуризации.

49. Качество и управление качеством. Основные положения TQM. Системы менеджмента качества. Стандарты серии ISO 9000 как инструмент организационных изменений.

50. Восемь принципов разработки систем менеджмента качества. Порядок анализа изменений в области качества.

51. Теория Бейтсона. Определение и основные признаки

52. Характеристики подходов к анализу процесса развития. Основные положения концепции организационного развития.

53. Основные переменные подхода к организационному развитию (по Р. Лайкерту).

54. Личностный и трудовой потенциал человека. Человеческий капитал.

55. Отклоняющееся поведение. Влияние изменений на поведение личности.

56. Социальное партнерство и взаимопомощь при групповой работе. Групповые нормы.

57. Характеристики лидера команды стратегических изменений. Основные этапы развития команды изменений.

58. Социокультурная среда организации и организационная культура как регуляторы ее поведения при проведении организационных изменений.

59. Понятие, элементы и функции инновационной культуры.

60. Понятие и последствия стресса. Личностные и организационные факторы стресса.

61. Динамика стресса. Управление стрессом.

62. Модель «постепенного наращивания». Модель управления изменениями «EASIER».

63. Модель Бекхарда и модель Тюрли.

64. Сравнительные характеристики разных стилей управления изменениями.

65. Подходы к построению организационных структур. Организационный анализ компании.

66. Этапы разработки «Положения об организационной структуре» компании.

67. Лидерство в процессе изменений и создании обучающейся организации.

68. Универсальная (сбалансированная) система показателей деятельности. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений.

69. Методы мониторинга и контроля изменений. Модель Хайнингса, иллюстрирующая где возникает сопротивление в ходе управления плановым изменением.

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

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и промежутзаочного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

№ п/п	Наименование оцензаочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оцензаочного средства в фонде
1	Контрольная работа	Контрольная работа выполняется в форме письменного тестирования по теоретическим вопросам курса. Регламент – 1-1.5 минуты на один вопрос.	Тестовые задания
2	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания выполняются на практических занятиях. Оценивается умение правильно оформить документы, перечислить необходимые документы	Комплект разноуровневых задач и заданий
3	Работа в микрогруппах	Работа в микрогруппах осуществляется на практических занятиях. Оцениваются содержание выступления, культура речи, способность делать выводы, активность, корректность	Вопросы для обсуждения в микрогруппе содержатся в кратком описании содержания тем (разделов) дисциплины
4	Групповые обсуждения	Групповые обсуждения осуществляется на практических занятиях. Оцениваются содержание выступления, культура речи, способность делать выводы, способность отстаивать свою точку зрения, активность, корректность	Вопросы для групповых обсуждений содержатся в кратком описании содержания тем (разделов) дисциплины
5	Зачет в форме устного собеседования по вопросам	Проводится в заданный срок, согласно расписанию экзаменационной сессии. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций студента. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практикоориентированными заданиями.	Комплект примерных вопросов к зачету

В конце изучения дисциплины подводятся итоги работы студентов на лекционных и практических занятиях путем суммирования заработанных баллов в течение семестра.

Критерии оценивания знаний, обучающихся по дисциплине
9 семестр

№ п/п	Вид деятельности	Максимальное количество баллов за занятие	Максимальное количество баллов по дисциплине
1	Посещение лекций	1	**2**
2	Посещение практических занятий	1	**5**
3	Работа на занятии		**229**
4	Зачёт		**64**
ИТОГО	3 зачетных единицы		**300**

Формирование балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Зачет
9 семестр	Разбалловка по видам работ	2 х 1=2 балла	5 х 1=5 баллов	229 баллов	64 балла
	Суммарный макс. балл	2 балла max	7 баллов max	236 баллов max	300 баллов max

Критерии оценивания работы обучающегося по итогам семестра

По итогам изучения дисциплины «Управление организационными изменениями», трудоёмкость которой составляет 3 ЗЕ и изучается во 9 семестре, обучающийся набирает определённое количество баллов, которое соответствует «зачтено» или «не зачтено» согласно следующей таблице:

	Баллы (3 ЗЕ)
«зачтено»	Более 150
«не зачтено»	150 и менее

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины:

Основная литература:

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). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-03539-5. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573215

2.Резник, Семен Давыдович. Управление изменениями : Учебник. - 4 ; стереотип. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 379 с. - ISBN 9785160159010. URL: http://znanium.com/go.php?id=1066565

Дополнительная литература:

3.Элияшева, Маргарита Ивановна. Управление изменениями в организации : Учебное пособие. - Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2017. - 88 с. - ISBN 9785763838107. URL: http://znanium.com/go.php?id=1032071

4.Кожевина, Ольга Владимировна. Управление изменениями : Учебник. - 2 ; испр. и доп. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2015. - 304 с. -

ДЛЯ СТУДЕНТОВ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ. - ISBN 9785160098135. URL: http://znanium.com/go.php?id=458434

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-ресурсы

1. https://www.kpms.ru/Implement/Qms_changes.htm - Управление изменениями.
2. https://www.your-mentor.ru/management/54-osnovy-upravleniya-izmeneniyami-v-organizatsii-change-management - Управление изменениями в организации.

Электронные библиотечные системы (ЭБС), с которыми сотрудничает «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»

№	Название ЭБС	№, дата договора	Срок использования	Количество пользователей
1	«ЭБС ZNANIUM.COM»	Договор № 990 от 24.04.2020	с 01.06.2020 по 31.05.2021	8 000
2	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» (+коллекция Мультимедиа-Аудиокниги для инклюзивного образования)	Договор № 1638 от 23.09.2020	с 22.11.2020 по 21.11.2021	8 000
3	ООО «ИВИС»	Договор № 500 от 19.02.2020	с 19.02.2020 до 19.02.2021	100%
4	ЭБС «ЭБС ЮРАЙТ» Коллекция «Легендарные книги»	Договор № 2816 от 27.11.2019	с 13.12.2019 по 13.12.2020	100%
5	ЭБС Лань» коллекция «Искусствоведение-Издательство Планета музыки» (+произведения для лиц с проблемами зрения)	Договор № 758 от 20.03.2020	с 20.03.20 по 20.03.21	100%
6	ООО «Издательство Лань» Сетевой педагогический университет	Договор № ЭБ СПУ 1678 от 31.05.2018	с 31.05.18 до 31.12.2021 с последующей пролонгацией на каждый последующий год	100%
7	Национальная электронная библиотека	Договор № 101/НЭБ/6623 от 25.02.2020	С 25.02.20 по 25.02.25 с последующей пролонгацией на следующие 5 лет	100%

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В соответствии с учебным планом соответствующего направления подготовки дисциплина «Управление организационными изменениями» изучается студентами-очниками в 9 семестре.

Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы студенты имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Практическое занятие – важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на практическом занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов организации производства. Участие в практическом занятии позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и моделей в области организации производства.

Практические занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными.

Подготовка к **устному докладу**.

Доклады делаются по каждой теме с целью проверки теоретических знаний обучающегося, его способности самостоятельно приобретать новые знания, работать с информационными ресурсами и извлекать нужную информацию.

Доклады заслушиваются в начале лабораторного занятия после изучения соответствующей темы. Продолжительность доклада не должна превышать 5 минут. Тему доклада студент выбирает по желанию из предложенного списка.

При подготовке доклада студент должен изучить теоретический материал, используя основную и дополнительную литературу, обязательно составить план доклада (перечень рассматриваемых им вопросов, отражающих структуру и последовательность материала), подготовить раздаточный материал или презентацию. План доклада необходимо предварительно согласовать с преподавателем.

Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к простому воспроизведению текста, не допускается простое чтение составленного конспекта доклада. Выступающий также должен быть готовым к вопросам аудитории и дискуссии.

Подготовка к **тесту**.

При подготовке к тесту необходимо изучить теоретический материал по дисциплине.

С целью оказания помощи студентам при подготовке к тесту преподавателем проводится групповая консультация с целью разъяснения наиболее сложных вопросов теоретического материала.

Основной формой итогового контроля и оценки знаний студентов по дисциплине «Экономика организации» является зачет в 9 семестре.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы курса – залог успешной работы.

Планы практических занятий.

Тема 1. Основы изменений организации

Понятие и характеристики организации. Понятие организационного развития. Основные этапы развития и кризисы роста организации. Причины изменений в организации.

Тема 2. Необходимость развития и изменения

Индивидуальные реакции на изменения. Индивидуальные предпочтения и изменения. Психологические особенности поведения человека в условиях изменений. Системный подхода в управлении организационными изменениями.

Тема 3. Сопротивление изменениям, их причины и методы его преодоления

Причины сопротивлений изменениям. Методы реагирования на сопротивление. Анализ «поля сил». Методы преодоления сопротивлений.

Тема 4. Управление отношениями в условиях осуществления организационных изменений

Власть, контракты, роли. Создание разделяемого видения будущего. Управление конфликтами в процессе изменений. Вклад персонала в развитие бизнеса. Влияние персонала на будущее компании.

Тема 5. Самообучающаяся организация

Атрибуты самообучающейся организации. Принципы построения самообучающихся организаций. Особенности организационной культуры самообучающейся организации. Оценка намерений и результатов.

Тема 6. Изменения: законы и стратегии, принципы и модели

Основные принципы управления процессом изменений. Структура системы управления изменениями. Модель «переходного периода». Модель EASIER. Модель системной технологии вмешательства. Планирование и реализация стратегий управления изменениями

Тема 7. Построение эффективной команды в условиях организационных изменений

Понятие команды и ее отличие от группы. Принципы создания команд. Основные этапы развития команды стратегических изменений. Этапы развития команды с психологической точки зрения. Постоянно действующая и проектная команда.

Тема 8. Лидер изменений

«Измерения» управленческой деятельности. Причина нерезультативного лидерства. Условия возникновения лидерского поведения. Преобразование

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Образовательный процесс обеспечивается достаточной информационно-библиографической базой, современными техническими средствами, информационными и коммуникационными технологиями.

В процессе проведения учебных занятий могут быть использованы мультимедийные технологии, аудиоаппаратура, видеоаппаратура.

Для подготовки к учебным занятиям используются университетский библиотечный фонд, кафедральная библиотека, современные информационные и коммуникационные технологии (Интернет), при необходимости аудио- и видеотека, видеокамера, фотоаппаратура, компьютерная и копировальная техника.

Лицензионные программы

* Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г.
* Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014
* Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия.
* Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано.
* «Консультант +» (Договор с ООО «КонсультантПлюс Ульяновск» «Об информационной поддержке» №1-2016-1437 от «1» октября 2016 года).
* «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).

12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Управление организационными изменениями	Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 306 Стол ученический - 15 шт; Стул ученический - 30 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт.; Жалюзи вертикальные - 3 шт.;	432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9

	Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.; Доска белая магнитно-маркерная – 1шт. Ноутбук DELLInspiron 3520 (BA0000005228); Проектор PanasonicPTLB50 NTE (BA0000000949); Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).	
	Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 Учебная аудитория для проведения лекционных, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущей и промежуточной аттестаций студентов, ауд. 308 Стол ученический - 16 шт; Стул ученический - 32 шт; Доска ДК 12Э1510 – 2 шт. Кафедра настольная– 1 шт; Стол одно тумбовый – 1 шт Стул офисный – 1 шт. Ноутбук HPCompad 6715 (BA0000002683); Проектор AcerX11x (BA0000003334); Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office	432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9

	Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).	
	Самостоятельная работа обучающихся: Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы обучающихся, ауд. 407 Стол ученический - 15 шт.; Стул ученический - 15 шт.; Компьютер в сборе Intel (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) – 5 шт. Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.).	432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул. Корюкина, д. 2/9
	Учебный корпус на ул. Корюкина, д. 2/9 аудитория для самостоятельной работы	432011, Ульяновская область, г. Ульяновск, р-н Ленинский, ул.

	обучающихся, ауд. 304 Кресло Престиж – 13 шт.; Стол аудиторный - 13 шт.; Жалюзи вертикальные - 3 шт.; Доска ДК 11 Э 2010 – 1 шт.; Моноблок Lenovo –12 шт.; Источ.бесп.пит. –12 шт.; НоутбукHPCompad 6715 (ВА0000002683); ПроекторAcerX11x (ВА000000333 Программное обеспечение * Архиватор 7-Zip, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Антивирус ESET Endpoint Antivirus for Windows, лицензия EAV-0239407857, контракт №021118-1ЛД от 30.11.2018 г. * Операционная система Microsoft Windows 8 OEM, договор №672 от 14.07.2014 * Офисный пакет программ Microsoft Office Professional 2013 OLP NL Academic, OpenLicense: 62135981, договор № 799 от 25.09.2013 г., действующая лицензия. * Программа для просмотра файлов формата DjVuWinDjView, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Программа для просмотра файлов формата PDF AdobeReader XI, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * Браузер GoogleChrome, открытое программное обеспечение, бесплатная лицензия, пролонгировано. * «Консультант +» (Договор №1-2016-1478 от «1» октября 2016 года). * «Гарант» (Договор с ООО «Гарант-Сервис Симбирск» № 305/015/2018 от 21.03.2018 г.). Набор учебно-наглядных пособий «Кризисы роста организации».	Корюкина, д. 2/9